



# **Segezha Group**

## **Годовой отчет 2021**

<b>ОБ ОТЧЕТЕ</b> .....	<b>5</b>
<b>ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ SEGEZHA GROUP</b> .....	<b>6</b>
<b>О КОМПАНИИ</b> .....	<b>9</b>
Segezha Group в фокусе .....	10
Ключевые показатели 2021 года .....	13
Основные события 2021 года .....	16
Успешное IPO.....	20
Основные направления бизнеса .....	22
География бизнеса.....	25
Инвестиционная привлекательность .....	28
Устойчивое развитие бизнеса.....	38
<b>СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР</b> .....	<b>47</b>
Обзор рынка .....	48
Стратегия развития Segezha Group .....	61
Ответ Segezha Group на глобальные тренды .....	62
Бизнес-модель Segezha Group .....	67
Ключевые инвестиционные проекты .....	68
Увеличение масштабов бизнеса. Новые активы .....	77
Планы по реализации стратегических приоритетов Segezha Group .....	80
Цифровизация бизнеса .....	82
Сырьевая безопасность .....	87
<b>ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b> .....	<b>96</b>
Финансовый обзор .....	96
Обзор продуктовых направлений .....	113
Бумага.....	113
Бумажная упаковка .....	117
Фанера.....	121
Пиломатериалы .....	125
КДК, CLT-панели и домокомплекты.....	129
ДВП .....	136
Пеллеты.....	138
Щепа .....	140
Лигносультфонаты .....	141
Маркетинг и продуктовые инновации .....	143
<b>УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ</b> .....	<b>149</b>
Стратегия устойчивого развития.....	152

Система управления устойчивым развитием.....	160
Взаимодействие с заинтересованными сторонами .....	167
Кадровая политика и управление персоналом.....	168
Работа с местными сообществами и благотворительность .....	178
Охрана труда и промышленная безопасность .....	190
Охрана окружающей среды .....	198
Комплаенс и деловая этика.....	209
Закупочная деятельность .....	214
<b>КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ .....</b>	<b>218</b>
Основные события в корпоративном управлении в 2021 году .....	221
Система корпоративного управления .....	224
Структура органов управления и контроля Segezha Group .....	228
Общее собрание акционеров .....	229
Совет директоров .....	231
Комитеты Совета директоров.....	239
Президент, Председатель Правления .....	244
Правление .....	244
Комитеты при Президенте .....	247
Корпоративный секретарь .....	252
Совершенствование системы корпоративного управления .....	253
Контроль и аудит.....	254
Управление рисками .....	258
<b>ЦЕННЫЕ БУМАГИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ.....</b>	<b>271</b>
Акции.....	271
Взаимодействие с инвесторами .....	276
Облигации .....	277
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....</b>	<b>279</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2 .....</b>	<b>280</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 3 .....</b>	<b>282</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 5 .....</b>	<b>285</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 6 .....</b>	<b>336</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 7 .....</b>	<b>379</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 8 .....</b>	<b>392</b>

<b>ГЛОССАРИЙ.....</b>	<b>404</b>
<b>КОНТАКТЫ .....</b>	<b>408</b>

## ОБ ОТЧЕТЕ

Отчет представлен ПАО «Сегежа Групп»<sup>1</sup> и компаниями, входящими с ним в одну группу лиц (далее — Группа, Компания, Segezha Group), за год, закончившийся 31 декабря 2021 года.

Данный отчет подготовлен на основе управленческой отчетности ПАО «Сегежа Групп»<sup>1</sup> с учетом консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» и дочерних предприятий за 2021 год в соответствии с МСФО и включает результаты деятельности Группы.

### Заявление об ограничении ответственности

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

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

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

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



В феврале 2022 года ряд стран ввел санкции в отношении нескольких российских банков, других коммерческих организаций и некоторых граждан России, а также в отношении отдельных отраслей экономики Российской Федерации. Влияние данных санкций на деятельность и на ключевые рынки сбыта Segezha Group на дату выпуска отчета сложно оценить в полной мере. Segezha Group проводит анализ возможного воздействия изменяющихся макро- и микроэкономических условий на бизнес и финансовое положение Компании.

Вместе с тем Группа делает все от нее зависящее, чтобы в существующих условиях геополитической и экономической турбулентности обеспечить стабильные операционные и финансовые показатели, сохранить планы развития, а также соблюдение интересов стейкхолдеров.

<sup>1</sup> До 07.04.2021 – АО «Сегежа Групп», 07.04.2021 зарегистрирован публичный статус ПАО «Сегежа Групп».

## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ SEGEZHA GROUP

Позвольте представить вашему вниманию годовой отчет Segezha Group за 2021 год. Стратегические инвестиции, ориентация на постоянный рост бизнеса и акционерной стоимости Компании, а также особое внимание к вопросам ESG являются основными принципами развития Segezha Group с момента ее основания. Эффективность этой стратегии никогда не проявлялась более наглядно, чем в прошедшем 2021 году, ставшем для Компании судьбоносным.

Segezha Group продемонстрировала выдающиеся темпы роста бизнеса: достигла сильных финансовых результатов, инвестировала в модернизацию, открыла новые производства, приобрела стратегические активы, запустила инновационные продукты и расширила географию продаж.

Ключевым событием прошедшего года стало получение Segezha Group статуса публичной компании. IPO Компании на Московской бирже оценивается аналитиками в качестве «знакового» для всего лесопромышленного сектора и рынков капитала. Это одно из крупнейших и наиболее успешных публичных размещений за последние годы: Segezha Group стала первой лесопромышленной компанией, вышедшей на биржу с привлечением 30 млрд руб. Инвестиционная привлекательность, производственные и операционные успехи Segezha Group нашли свое отражение в результатах размещения: Компания получила большое количество заявок от ведущих международных, российских институциональных и частных инвесторов. Средства от размещения направлены на развитие бизнеса и оптимизацию структуры долга.

Segezha Group — это прежде всего компания роста с эффективной вертикально интегрированной бизнес-моделью и сбалансированным портфелем проектов, использующая все возможности для роста акционерной стоимости. Успех Segezha Group в достижении поставленных целей был оценен фондовым рынком в 2021 году: с момента IPO капитализация Компании увеличилась на 39%, в то время как индекс Мосбиржи (IMOEX), основной ориентир российского рынка ценных бумаг, вырос на 6%<sup>1</sup>.

Прошедший год стал для Segezha Group рекордным по финансовым показателям. Стабильные объемы производства в сочетании со значительным ростом цен на продукцию на ключевых рынках сбыта в России и за рубежом обеспечили рост консолидированной выручки Группы на 34% год к году, до 92,4 млрд руб. Такой результат стал возможным благодаря слаженной работе всех подразделений Компании, оживлению мировой рыночной конъюнктуры после волны пандемии COVID-19 и сформированного отложенного спроса на продукцию Компании. При этом основным локомотивом экономического роста на ключевых для Segezha Group рынках стала строительная отрасль.

Segezha Group уделяет особое внимание контролю за операционными издержками, снижение которых в 2021 году вместе с положительной динамикой выручки позволило достичь роста OIBDA Компании на 68% год к году. Доходность Группы продолжила расти высокими темпами — в отчетном году рентабельность по OIBDA составила 32%.

Мир стремительно меняется и создает дополнительные возможности для роста Компании. В 2021 году Segezha Group приобрела два стратегических актива в Сибирском регионе — АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус». В результате консолидации этих активов Segezha Group существенно укрепила свои лидерские позиции по площади арендованного лесного фонда и расчетной лесосеки, увеличив их до 15,7 млн га и 22,7 млн м<sup>3</sup> соответственно. Компания также утроила свои мощности по производству пеллет

---

<sup>1</sup> За период с момента IPO 28 апреля 2021 года по 30 декабря 2021 года.

и вышла на третье место в Европе по производственным мощностям валового выпуска хвойных пиломатериалов. Благодаря новым активам Segezha Group получила возможность сформировать базу для расширения бизнеса в Сибирском регионе.

На протяжении всего года Группа инвестировала значительный объем средств, чтобы эффективно использовать возможности лесных ресурсов: общие капиталовложения в инвестиционные проекты 2021 года достигли 23,1 млрд руб. Так, Segezha Group открыла первое в России масштабное производство перекрестно склеенных деревянных панелей (CLT) мощностью 50 тыс. м<sup>3</sup> в год, продолжила реализацию масштабных инвестиционных проектов, таких как модернизация Сегежского ЦБК, расширение производства бумажной упаковки, закупка лесозаготовительной техники, реконструкция лесного питомника в Костромской области. В 2021 году были запущены и новые инвестиционные проекты по модернизации: Сокольский ЦБК, Онежский ЛДК, Лесосибирский ЛДК № 1, Вятский фанерный комбинат.

Ярким примером успешности инвестиционной программы Группы стало завершение в 2022 году реализации проекта по строительству Галичского фанерного комбината мощностью 125 тыс. м<sup>3</sup> — одного из самых масштабных greenfield-проектов российского лесопромышленного комплекса стоимостью 12 млрд руб.

Segezha Group достигла ощутимых успехов, открыв новый R&D-центр в Республике Карелия — первый в российской целлюлозно-бумажной промышленности корпоративный центр НИОКР.

Segezha Group уделяет особое внимание повышению уровня обеспеченности лесным сырьем из собственных источников — на конец года 90% потребностей Компании в древесине было покрыто за счет собственных ресурсов. Годом ранее данный показатель составлял только 80%. В то же время Компания ответственно относится к лесопользованию, применяя интенсивную модель на предприятиях в Республике Карелия, а также постоянно увеличивает площадь лесовосстановления, осуществляя добровольную сертификацию лесов в целом. Так, на конец 2021 года 88%<sup>1</sup> арендуемого Segezha Group лесного фонда было сертифицировано по схемам добровольной лесной сертификации.

В своей деятельности Segezha Group стремится, чтобы приоритеты в области ESG стали неотъемлемой частью ее повседневной жизни. В начале 2021 года Компания присоединилась к Глобальному договору ООН (UN Global Compact), подтвердив приверженность его принципам в области прав человека, труда, окружающей среды и борьбы с коррупцией.

В 2021 году в центре внимания Segezha Group находились вопросы, связанные с совершенствованием управления устойчивым развитием: были расширены функции Комитета по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров, началось поэтапное внедрение связанных с ESG ключевых показателей эффективности менеджмента (КПЭ), была актуализирована Стратегия в области устойчивого развития до 2025 года.

Одной из основных задач долгосрочной экологической стратегии Группы является поступательное снижение углеродного следа ее предприятий. В связи с этим хотелось бы отметить проведенные в 2021 году соответствующие мероприятия, такие как: экспресс-оценка выбросов парниковых газов по международным методологиям и рисков, связанных с изменением климата, в соответствии с рекомендациями TCFD, а также оценка поглощающей способности лесов в Республике Карелия. Именно они послужили основой для принятой в прошедшем году концепции стратегии декарбонизации Группы.

---

<sup>1</sup> Без учета активов ООО «Интер Форест Рус», вошедших в состав Группы 28.12.2021 г.

Взятый Компанией курс на устойчивое развитие не остался без внимания инвестиционного сообщества — в 2021 году Segezha Group получила ESG-рейтинг ведущего мирового агентства Sustainalytics, а также заняла лидирующие позиции в ESG-рейтингах RAEX Europe и EcoVadis.

Новый для Segezha Group статус публичной компании дал импульс совершенствованию корпоративного управления. В частности, был сформирован новый состав Совета директоров, сбалансированный по составу, квалификации, опыту, знаниям и деловым качествам его членов. Теперь четверо из десяти членов Совета директоров являются независимыми.

От лица Совета директоров и Правления я хотел бы поблагодарить наших акционеров и держателей облигаций за поддержку, оказанную Segezha Group в 2021 году.

Несмотря на сохраняющуюся турбулентность ситуации в России и мире, основными целями Segezha Group остаются обеспечение ее устойчивого роста и достижение достойных операционных и финансовых показателей за счет использования всех преимуществ вертикально интегрированной бизнес-модели, разумного инвестирования в проекты с высокой окупаемостью, четкого контроля издержек и диверсификации коммерческой деятельности.

**Михаил Валерьевич Шамолин**

**Президент, Председатель Правления Segezha Group**



## О КОМПАНИИ

**ВРЕЗ:**

### Стратегия

Стратегические цели Segezha Group — лидерство в лесопромышленной отрасли, рост объемов производства продукции с высокой добавленной стоимостью и внедрение передовых технологий деревообработки.

Стратегия Группы ориентирована не только на достижение бизнес-результатов, но и на создание ценности для всех заинтересованных сторон. Мы стремимся обеспечить гармоничное развитие Компании, для чего последовательно внедряем в деятельность принципы устойчивого развития и современные решения для развития бизнеса.

**ВРЕЗ:**

92,4 млрд руб. выручка за 2021 год +34% год к году	111 стран география продаж	15,2 тыс. <sup>1</sup> сотрудников
--	-------------------------------	---------------------------------------

Segezha Group в фокусе	10
Ключевые показатели 2021 года	13
Основные события 2021 года	15
Успешное IPO	19
Основные направления бизнеса	21
География бизнеса	24
Инвестиционная привлекательность	27
Устойчивое развитие бизнеса	37

<sup>1</sup> Численность персонала не включает активы ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28 декабря 2021 года.

## Segezha Group в фокусе

Segezha Group — один из крупнейших российских вертикально интегрированных холдингов полного цикла: от лесозаготовки до глубокой переработки древесины. В состав Segezha Group входят российские и зарубежные предприятия лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности. Особенности и конкурентными преимуществами Группы являются высокий уровень обеспеченности производства собственным лесным сырьем, интегрированная структура и полный цикл лесозаготовки и глубокой переработки древесины.

География активов Группы охватывает 12 государств, при этом основные производственные площадки находятся в России. В состав Segezha Group входит 26 производственных площадок. Предприятия Группы включают целлюлозно-бумажные комбинаты, фанерные и деревообрабатывающие комбинаты, заводы по производству клееного бруса и CLT-панелей, а также по производству бумажных мешков в России и Европе. Большинство активов расположено в непосредственной близости от лесных ресурсов Группы и конвертинговых заводов, стратегическое размещение которых позволяет обслуживать ключевые рынки. На предприятиях Группы работает 15,2<sup>1</sup> тыс. человек.

Лесные ресурсы — практически единственное по-настоящему полностью возобновляемое сырье на планете. Segezha Group — среди крупнейших лесопользователей в мире. Общая площадь арендованного лесного фонда составляет 15,7 млн га, 88%<sup>2</sup> которого сертифицировано по стандартам международной добровольной лесной сертификации FSC<sup>3</sup> и PEFC<sup>4</sup>. Группа стремится постоянно наращивать свою базу лесных ресурсов — в 2021 году объем расчетной лесосеки вырос вдвое и составил 22,7 млн м<sup>3</sup>. На лесных активах Компании в Республике Карелия внедрены принципы устойчивого лесопользования на основе интенсивной модели.

Большая часть потребностей Segezha Group в древесине покрывается за счет собственных ресурсов. Средний уровень обеспеченности Компании собственным древесным сырьем в 2021 г. составляет 84%. Это позволяет контролировать себестоимость производства, снижает зависимость от цен на лесное сырье и создает условия для успешной конкуренции с другими производителями на российском и мировом рынках.

В апреле 2021 года Segezha Group провела IPO и перешла в статус публичной компании, сумев привлечь 30 млрд руб. Акции Компании начали торговаться на Московской бирже. В IPO приняли участие ведущие институциональные инвесторы из Европы, Великобритании, США, Азии и России, а также индивидуальные российские инвесторы. Ценные бумаги Segezha Group включены в котировальный список Московской биржи первого уровня и входят в индексы MSCI Russia Small Cap и FTSE Global Equity Index Series.

**ВРЕЗ:**

**174,0 млрд руб.** — рыночная капитализация Segezha Group по состоянию на 31 декабря 2021 года.

<sup>1</sup> Численность персонала не включает активы ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28 декабря 2021 года.

<sup>2</sup> Без учета активов ООО «Интер Форест Рус», консолидированных 28 декабря 2021 года.

<sup>3</sup> FSC — международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

<sup>4</sup> PEFC — программа взаимного признания схем лесной сертификации, международная некоммерческая неправительственная организация, продвигающая устойчивое управление лесами посредством независимой третьей сертификации.

Segezha Group инвестирует как в развитие своей производственной базы, так и в приобретение активов, позволяющих увеличить стоимость Компании. В строительство и модернизацию своей производственной базы Segezha Group проинвестировала более 23,1 млрд руб. в 2021 году.

Также, в 2021 году приобретены два стратегических актива — ООО «Интер Форест Рус» и АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», благодаря которым Segezha Group стала одним из мировых лидеров среди публичных компаний по площади лесов в аренде и объему расчетной лесосеки, а также одним из крупнейших производителей пиломатериалов в мире и в Европе. Новые активы дали возможность Компании сформировать базу для будущего расширения производственной деятельности в Сибирском регионе.

Segezha Group поставляет продукцию в более чем 110 стран мира, доля валютной выручки Группы составляет 74%. Segezha Group занимает лидирующие позиции в России, Европе и мире по производству бумажных мешков, небеленой мешочной бумаги и пиломатериалов.

#### ИНФОГРАФИКА:

<p><b>1-е место</b></p> <p>в России по производству мешочной бумаги<sup>1</sup></p> <p><b>2-е место</b></p> <p>в мире по производству бумаги для многослойных мешков<sup>1</sup></p>	<p><b>1-е место</b></p> <p>в России по производству бумажных мешков<sup>1</sup></p> <p><b>2-е место</b></p> <p>в мире по производству бумажных мешков<sup>1</sup></p>	<p><b>5-е место</b></p> <p>в мире по производству большеформатной березовой фанеры<sup>2</sup></p> <p><b>3-е место</b></p> <p>в Европе по производственным мощностям по выпуску хвойных пиломатериалов<sup>2</sup></p> <p><b>1-е место</b></p> <p>в России по производству клееной конструкционной балки и домокомплектов из клееного бруса<sup>3</sup></p>
--	---	---

Компания ведет постоянную работу над улучшением своей продуктовой линейки, стремясь к увеличению доли востребованных рынком продуктов глубокой переработки с высокой добавленной стоимостью. В 2021 году Группа начала выпуск инновационного вида продукции — CLT-панелей. В том же году были выведены на рынок новые виды упаковки и фанеры.

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

В 2021 году Segezha Group утвердила новую стратегию и политику в области устойчивого развития до 2025 года и получила ESG-рейтинг Sustainalytics. Группа вошла в топ-25 лучших компаний в выделяемой Sustainalytics отрасли «Бумага и лесная промышленность» и в топ-20 —

<sup>1</sup> Оценка Fisher International.

<sup>2</sup> Оценка Vision Hunters.

<sup>3</sup> Согласно данным внутренних исследований Segezha Group в 2021 году.

в подотрасли «Бумага и целлюлоза». При этом Segezha Group опережает целый ряд своих прямых конкурентов и ведущих российских компаний из других отраслей.

В отчетном году европейским активам Компании (Segezha Packaging Europe) присвоен более высокий, золотой уровень EcoVadis.

Segezha Group находится в топ-30 самых экологичных компаний по рейтингу Forbes и является лидером ESG-ренкинга RAEX-Europe среди компаний лесной индустрии, а также ESG-рейтинга АК&М в группе «Целлюлозно-бумажная промышленность и лесопереработка».

#### ДИАГРАММЫ:

Показатель:	2019	2020	2021
Общая площадь арендованного лесного фонда, млн га	7,4	9,2	15,7 <sup>1</sup>
Расчетная лесосека, млн м <sup>3</sup>	7,8	10,2	22,7 <sup>1</sup>

#### ДИАГРАММЫ:

Показатель:	2019	2020	2021
Выручка, млрд руб.	58,5	69,0	92,4
OIBDA <sup>2</sup> , млрд руб.	14,0	17,5	29,3
EBITDA <sup>3</sup> , млрд руб.	14,0	17,5	29,3

#### ИНФОГРАФИКА:

<b>14 стран</b> география активов	<b>88%<sup>4</sup></b> лесного фонда сертифицировано по стандартам FSC и PEFC	<b>74%</b> доля валютной выручки
--------------------------------------	---	----------------------------------

#### ВРЕЗ:

<b>147 млн руб.</b> — расходы на лесовосстановительные работы в 2021 году.
--

<sup>1</sup> С учетом активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус», приобретенных в 2021 году.

<sup>2</sup> OIBDA — финансовый показатель, обозначающий операционную прибыль до вычета амортизации.

<sup>3</sup> EBITDA — финансовый показатель, равный объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации.

<sup>4</sup> Без учета активов ООО «Интер Форест Рус», консолидированных 28 декабря 2021 года.

## ИНФОГРАФИКА:

Segezha Group работает с лесными ресурсами — полностью возобновляемым сырьем.		
Высокая добавленная стоимость	Обеспеченность древесным сырьем	Приверженность принципам устойчивого развития
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продукция глубокой переработки</li> <li>• Максимизация использования сырья</li> <li>• Низкая себестоимость</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segezha Group — один из крупнейших лесопользователей в мире</li> <li>• Собственное лесообеспечение на 84% является одним из важнейших конкурентных преимуществ на международном рынке</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Полностью возобновляемое сырье</li> <li>• Сертификация продукции</li> <li>• Лесовосстановление</li> <li>• Социальные инвестиции</li> </ul>

## Ключевые показатели 2021 года

Президент, Председатель Правления Segezha Group Михаил Шамолин отметил:

«На протяжении нескольких лет Segezha Group демонстрирует выдающиеся темпы роста бизнеса. 2021 год не стал исключением: по итогам года выручка выросла на 34%, до 92,4 млрд руб., а OIBDA — на 68%, до 29,3 млрд руб., при этом улучшилась рентабельность по OIBDA, составив 32%. Достижению успешных финансовых результатов способствовало восстановление экономической активности на ключевых рынках сбыта, а также слаженная работа всех подразделений Компании, которая обладает эффективной бизнес-моделью».

## ИНФОГРАФИКА:

Отличные финансовые результаты	Развитие продуктовой линейки	Курс на устойчивое развитие
Segezha Group в 2021 году показала отличные финансовые результаты на фоне восстановления спроса и роста цен на продукцию. Выручка Компании выросла на 34%, а показатель OIBDA увеличился на 68%. Немаловажным фактором успеха стали усилия руководства Компании по снижению издержек и долговой нагрузки: по итогам года соотношение чистого долга и OIBDA составило 2,1х.	Segezha Group продолжила развивать производство продуктов глубокой переработки с высокой добавленной стоимостью, а также инновационных технологичных продуктов: CLT-панелей, новых видов фанеры, упаковки, лигносульфонатов и других продуктов. В 2021 году на площадке лесопромышленного кластера Segezha Group в г. Сегежа Республики Карелия был открыт первый в российской целлюлозно-бумажной промышленности корпоративный R&D-центр.	В 2021 году в Segezha Group проведена большая работа в области устойчивого развития: Компания присоединилась к Глобальному договору ООН (UN Global Compact); утвердила новую стратегию и политику в области устойчивого развития до 2025 года, запустила экспресс-оценку выбросов парниковых газов, а также идентификации и оценки процесса управления климатическими рисками в соответствии со структурой, рекомендованной TCFD.

		Результаты работы Segezha Group в этой сфере были отмечены ведущими международными специализированными агентствами: в 2021 году Компании присвоены высокие ESG-рейтинги.
92,4 млрд руб. Выручка +34% год к году	5,8 млн м <sup>3</sup> Объем лесозаготовки	234 млн руб. Расходы на реализацию благотворительных проектов рост в 3 раза год к году
29,3 млрд руб. OIBDA +68% год к году 32% Рентабельность по OIBDA	369 тыс. тонн Бумага	673 млн руб. Расходы на охрану окружающей среды +53% год к году
15,2 млрд руб. Чистая прибыль <sup>1</sup> (1,3) млрд руб. в 2020 году	1,4 млрд шт. Мешки и потребительская упаковка	364 млн руб. Расходы на охрану труда и промышленную безопасность, млн руб. +50% год к году
2,1х Чистый долг /OIBDA 2,8х в 2020 году	1 170 тыс. м <sup>3</sup> Пиломатериалы <sup>2</sup>	2,06 LTIFR <sup>3</sup> 2,1 в 2020 году
174 млрд руб. Капитализация Компании по состоянию на 31.12.2021	196 тыс. м <sup>3</sup> Березовая фанера	14,2 тыс. руб./чел. <sup>4</sup> Расходы на социальные программы на предприятиях Группы
(30,2) млрд руб. Свободный денежный поток <sup>5</sup>	85 тыс. м <sup>3</sup> КДК и домокомплекты	7,1 млрд руб. Капитальные затраты в проекты с сопутствующим экологическим эффектом

<sup>1</sup> Чистая прибыль (убыток), относящаяся к акционерам ПАО «Сегежа Групп».

<sup>2</sup> Включая пиломатериалы, произведенные на СДОК.

<sup>3</sup> LTIFR (Lost time injury frequency rate) — коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени. Рассчитан на основе данных предприятий, ведущих деятельность в России, зарубежных предприятий Segezha Packaging и активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», приобретенных в 2021 году.

<sup>4</sup> Рассчитан на основе данных предприятий, ведущих свою деятельность в России.

<sup>5</sup> Свободный денежный поток (Free Cash Flow) - финансовый показатель, отражающий денежный поток, доступный поставщикам заемного и собственного капитала, после выплаты всех операционных расходов, а также осуществления необходимых инвестиций в оборотный и внеоборотный капитал.

39% TSR <sup>1</sup>	9 тыс. м <sup>3</sup> CLT-панели	26 282 ТДж Энергопотребление (26 382 ТДж в 2020 году)
----------------------	-------------------------------------	---

---

<sup>1</sup> TSR — совокупная акционерная доходность (Total Shareholder return), показатель, учитывающий прирост капитала и дивиденды при измерении общей прибыли, полученной от акций для инвестора.

## Основные события 2021 года

	Устойчивое развитие
<b>Январь.</b> Segezha Group подписала Меморандум о партнерстве с Санкт-Петербургским университетом промышленных технологий и дизайна.	<b>Февраль.</b> Segezha Group вошла в топ-100 работодателей в рейтинге HeadHunter.
<b>Январь.</b> Segezha Group подписала соглашение о сотрудничестве в лесной отрасли с правительством Архангельской области.	<b>Февраль.</b> Segezha Group вошла в топ-30 самых экологичных компаний России по рейтингу Forbes.
<b>Февраль.</b> В г. Соколе Вологодской области введен в эксплуатацию первый в России завод по масштабному промышленному производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м <sup>3</sup> в год.	<b>Март.</b> Segezha Group присоединилась к Глобальному договору ООН.
<b>Февраль.</b> Закончено возведение главного производственного комплекса Галичского фанерного комбината.	<b>Март.</b> Segezha Group и WWF России подписали Соглашение о сохранении малонарушенных лесов в Архангельской области.
<b>Март.</b> Проект Segezha Group «Сокол СиЭлТи» по производству клееных деревянных конструкций отмечен специальной премией Минпромторга России за развитие российского деревянного домостроения.	<b>Апрель.</b> Segezha Group утвердила Стратегию и Политику в области устойчивого развития.
<b>Апрель.</b> Совет директоров Segezha Group утвердил дивидендную политику.	<b>Апрель.</b> Завод по производству бумажных мешков Segezha Packaging в г. Ольборг в Дании полностью перешел на ветроэнергетику.
<b>Апрель.</b> Президент Segezha Group приобрел пакет акций в рамках реализации долгосрочной программы мотивации.	<b>Апрель.</b> Segezha Group стала лидером ESG-ренкинга RAEX-Europe среди компаний лесной индустрии.
<b>Апрель.</b> Segezha Group провела IPO. 28 апреля акции Компании начали торговаться на Московской бирже. Ценные бумаги Компании включены в котировальный список первого уровня.	<b>Май.</b> Европейским активам Segezha Group по производству бумажной упаковки Segezha Packaging присвоен золотой уровень международной платформы EcoVadis.
<b>Июнь.</b> Подписано соглашение между Segezha Group и правительством Тверской области о строительстве завода по производству бумажной упаковки на территории инновационно-промышленного парка «Боровлево-3» мощностью 300 млн шт. в год.	<b>Август.</b> Segezha Group получила ESG-рейтинг Sustainalytics. Группа вошла в топ-25 лучших компаний в отрасли «Бумага и лесная промышленность» и в топ-20 — в подотрасли «Бумага и целлюлоза».



<b>Июнь.</b> Segezha Group начала лесозаготовку в Костромской области.	<b>Август.</b> Проект Segezha Group «CLT-панели — климатически нейтральный строительный материал будущего» отмечен премией «Зеленый проект года — 2021».
<b>Июнь.</b> Segezha Group и правительство Республики Карелия подписали протокол о намерениях по реализации проекта «Сегежа Запад». Он предусматривает создание современного целлюлозно-бумажного промышленного кластера мощностью 1,5 млн тонн продукции в год.	<b>Август.</b> Подготовленные при участии Segezha Group заявки «Семейный парк «Сегежа» в Республике Карелия и «Галич — город у синего озера» в Костромской области победили на Пятом всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях.
<b>Июнь.</b> Достигнуты договоренности о стратегическом сотрудничестве с ключевыми банками по финансированию инвестиционного проекта «Сегежа Запад» в Республике Карелия.	<b>Сентябрь.</b> Segezha Group открыла в национальном парке «Онежское Поморье» новую экологическую тропу «Птицы, рыбы и киты».
<b>Июнь.</b> Segezha Group получила награду SAP Unstoppable Business за реализацию комплексного проекта по цифровой трансформации бизнеса в условиях пандемии и локдауна.	<b>Сентябрь.</b> Segezha Group заняла первое место в группе «Целлюлозно-бумажная промышленность и лесопереработка» ESG-рейтинга АК&М.
<b>Июнь.</b> Segezha Group стала лауреатом трех премий Part Awards 2021 в области производства и дизайна упаковки.	<b>Сентябрь.</b> Биоэнергетические проекты Segezha Group признаны Deloitte Touche одними из лучших практик в рамках международного исследования Goal 13 Impact Platform.
<b>Июль.</b> Segezha Group приступила к строительству нового цеха по производству промышленной бумажной упаковки и модернизации действующего оборудования на заводе в г. Пюешти в Румынии. Это позволит увеличить мощность производства до 160 млн мешков в год.	<b>Октябрь.</b> Топливные брикеты Segezha Group получили сертификат FSC.
<b>Июль.</b> Segezha Group начала модернизацию Онежского ЛДК — деревообрабатывающего актива в Архангельской области.	<b>Октябрь.</b> Состоялось общественное обсуждение ESG-отчета Segezha Group за 2020 год.
<b>Август.</b> Segezha Group запустила в промышленную эксплуатацию автоматизированную систему учета и контроля вывозки древесины «Сегежа Лес».	<b>Октябрь.</b> Предприятие Segezha Group по производству бумажной упаковки в г. Пюешти в Румынии впервые прошло FSC-сертификацию.
<b>Август.</b> Segezha Group начала промышленный выпуск белой микрокрепированной бумаги на Сегежском ЦБК в Республике Карелия.	<b>Декабрь.</b> Segezha Group поддержала научно-исследовательский проект Министерства природных ресурсов

	и экологии Республики Карелия по созданию коллекции генотипов карельской березы.
<b>Сентябрь.</b> Segezha Group завершила консолидацию контроля над лесопромышленным холдингом АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» в Красноярском крае.	
<b>Сентябрь.</b> Девять руководителей Segezha Group включены в рейтинг «Топ-1000 российских менеджеров» по версии Ассоциации менеджеров. Президент Компании Михаил Шамолин стал лидером в рейтинге топ-250 высших руководителей в разделе «Лесная и лесоперерабатывающая промышленность».	
<b>Октябрь.</b> Завершен проект модернизации завода Segezha Packaging по производству бумажных мешков в г. Хорн в Нидерландах.	
<b>Октябрь.</b> На Лесосибирском ЛДК в рамках программы модернизации завершены монтаж и пусконаладочные работы первого блока сушильных камер и подготовка строительной площадки для котельной.	
<b>Октябрь.</b> Рейтинговое агентство «Эксперт РА» повысило рейтинг кредитоспособности Segezha Group до уровня ruA+ и изменило прогноз на «позитивный».	
<b>Ноябрь.</b> Акции Segezha Group включены в состав индекса MSCI Russia Small Cap.	
<b>Ноябрь.</b> Предприятие Segezha Group по производству бумажной упаковки Segezha Packaging Romania получило награду «Лучшие компании — 2021» Торгово-промышленной палаты Румынии.	
<b>Декабрь.</b> На заводе по производству бумажной упаковки в Республике Карелия введены в эксплуатацию две новые линии производства индустриальной упаковки мощностью 174 млн ед. продукции в год.	
<b>Декабрь.</b> Segezha Group завершила сделку по приобретению лесопромышленных активов ООО «Интер Форест Рус» в Сибири.	

<b>Декабрь.</b> Segezha Group открыла R&D-центр в Республике Карелия — первый в российской целлюлозно-бумажной промышленности центр НИОКР.	
<b>Декабрь.</b> Внеочередное общее собрание акционеров Segezha Group приняло решение о выплате промежуточных дивидендов за 9 месяцев 2021 года в размере 6,6 млрд руб., или 0,42 руб. на акцию.	
<b>Декабрь.</b> Акции Segezha Group включены в состав индекса FTSE Global Equity Index Series.	

#### **События после отчетной даты.**

##### **Январь.**

Segezha Group подтвердила качество своих CLT-панелей сертификатом Conformité Européenne (CE).

Компания выпустила 15-летние биржевые облигации серии 002P-03R с офертой через 2 года на сумму 9 млрд руб.

##### **Февраль.**

Smart Timber, совместный проект Segezha Group и «Системы компьютерного зрения», признан лучшим в номинации «Цифровая трансформация в промышленности» премии RB Digital Awards 2022.

##### **Апрель.**

Совет директоров Segezha Group рекомендовал направить на выплату дивидендов по результатам 12 месяцев 2021 года 10 млрд рублей или 0,64 рубля на одну обыкновенную акцию ПАО «Сегежа Групп».

Segezha Group внимательно следит за международной конъюнктурой и стремится эффективно адаптироваться к новым условиям работы. Обязательства перед кредиторами, акционерами и партнерами Segezha Group выполняются в полном объеме.

## Успешное IPO

В апреле 2021 года ПАО «Сегежа Групп» провело одно из крупнейших за последние годы публичных размещений акций (IPO) на Московской бирже (тикер SGZH).

Segezha Group стала первой российской лесопромышленной компанией, вышедшей на биржу. Объем первичного размещения составил 30 млрд руб., цена размещения — 8 руб. за акцию. Размещение сопровождалось высоким спросом со стороны ведущих институциональных инвесторов из Европы, Великобритании, США, Азии и России, а также российских частных инвесторов.

Ценные бумаги Segezha Group включены в котировальный список Московской биржи первого уровня, а также вошли в индексы MSCI Russia Small Cap и FTSE Global Equity Index Series.

### ИНФОГРАФИКА:

Объем первичного размещения  30 млрд руб.	Мультипликаторы при размещении  EV/EBITDA'20 — 9,0x	Оценка Компании  125 млрд руб.
		Капитализация Компании на 31.12.2021  125 млрд руб.

### ВРЕЗ:

“  
В 2021 году рыночная капитализация Segezha Group выросла на 39% до 174 млрд  
”  
рублей.

### Динамика котировок акций Segezha Group (SGZH) на Московской бирже в 2021 году, %



### ВРЕЗ:

Рост стоимости акций Segezha Group (SGZH) по состоянию на конец 2021 года с даты IPO составил 39%<sup>1</sup>.

Segezha Group опережает индекс МосБиржи (IMOEX) на 33 п. п.<sup>2</sup>

### ИНФОГРАФИКА:

#### Инвестиционная привлекательность

Лидирующие позиции на самых быстрорастущих и привлекательных сегментах рынка
Одна из крупнейших баз лесных ресурсов в мире
Высокоэффективная база активов в лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности
Сильные финансовые и операционные показатели
Успешно реализованные инвестиционные проекты
Высокая рентабельность, основанная на низкой себестоимости и интегрированной бизнес-модели
Сбалансированная структура выручки и географическая диверсификация
Приверженность передовым практикам в области корпоративного управления
Приоритеты в области ESG как неотъемлемая часть деятельности Компании

<sup>1</sup> По данным Компании.

<sup>2</sup> За период с момента IPO 28 апреля 2021 года по 30 декабря 2021 года.

## Основные направления бизнеса

Сегменты бизнеса	Описание	Производственные мощности	Доля в выручке	Рентабельность по OIBDA <sup>1</sup>	Продукты
Бумага и упаковка	<p><b>БУМАГА</b></p> <p>Мешочная бумага и подпергамент из небеленой сульфатной целлюлозы, а также весь ассортимент коричневой мешочной бумаги с уникальными прочностными характеристиками.</p> <p>-----</p> <p><b>УПАКОВКА</b></p> <p>Бумажная упаковка для тарированного цемента, сухих строительных смесей, продуктов химической промышленности, пищевой индустрии, бумажные сумки и пакеты для предприятий розничной торговли.</p>	<p>409 тыс. тонн бумаги</p> <p>1,6 млрд шт. бумажной упаковки</p>	43%	21%	<p>Мешочная бумага</p> <p>Подпергамент</p> <p>Бумажные мешки</p> <p>Потребительская упаковка</p> <p>Лесохимия</p>
Фанера и плиты	<p><b>ФАНЕРА</b></p> <p>Высокотехнологичная березовая фанера различных форматов, которая используется в строительстве, мебельной промышленности, транспортной отрасли, изготовлении упаковки.</p>	<p>192 тыс. м<sup>3</sup> березовой фанеры</p> <p>35 тыс. м<sup>3</sup> хвойной фанеры</p>	14%	51%	<p>Березовая фанера</p> <p>Брикеты</p> <p>ДВП</p>

<sup>1</sup> OIBDA — финансовый показатель, обозначающий операционную прибыль до вычета амортизации.

	<b>ПЛИТЫ</b> ДВП сухого и мокрого способов производства. ДВП используются при производстве дверей, стеновых и напольных покрытий, погонажных изделий, в мебельной промышленности.	72 млн усл. м <sup>2</sup> ДВП			
--	--	-----------------------------------	--	--	--

Лесные ресурсы и деревообработка	<b>ПИЛОМАТЕРИАЛЫ</b> Высококачественные пиломатериалы из древесины хвойных пород, используемые в строительстве, производстве заготовок для мебели и КДК, а также в сегменте деревянной тары и упаковки.	2 900 тыс. м <sup>3</sup> мощности по валовому выпуску пиломатериалов <sup>1</sup>  340 тыс. тонн пеллет	31%	57%	Пиломатериалы Щепа Пеллеты ДВП
	<b>ПЕЛЛЕТЫ</b> Современный и экологичный вид топлива, обладающий высокой теплоотдачей. Продукт изготавливается из опилок, образующихся в результате лесопиления, без добавления каких-либо химических веществ.				

<sup>1</sup> Мощности по суммарному выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31 декабря 2021 года по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т.д.

Домостроение	<p>КДК</p> <p>Клееные деревянные конструкции, а также домокомплекты из клееного профилированного бруса, используемые в домостроении.</p> <p>-----</p> <p>ДОМОКОМПЛЕКТЫ</p> <p>Проектирование и строительство деревянных домов из клееного бруса различного уровня сложности. Технология производства сертифицирована по европейским стандартам.</p> <p>-----</p> <p>CLT-ПАНЕЛИ</p> <p>Производство прочных панелей из перекрестно склеенных слоев древесины хвойных пород, которые не уступают по прочности традиционным бетону, стали и кирпичу и используются для строительства многоквартирных и индивидуальных домов и зданий выше 10 этажей.</p>	<p>100 тыс. м<sup>3</sup> клееных деревянных конструкций, включая домокомплекты</p> <p>50 тыс. м<sup>3</sup> CLT-панелей</p>	7%	54%	<p>Клееный брус</p> <p>Клееная балка</p> <p>Домокомплекты из клееного бруса (дома, бани, беседки)</p> <p>CLT-панели</p> <p>Пеллеты</p> <p>Щепа</p> <p>Пиломатериалы</p>
--------------	---	--	----	-----	---



## География бизнеса

### ИНФОГРАФИКА:

22,7	Расчетная лесосека, млн м <sup>3</sup>	
7	Регионов, где ведется лесозаготовка	Республика Карелия Архангельская область Вологодская область Кировская область Костромская область Красноярский край Иркутская область
2	Целлюлозно-бумажных комбината	Сегежский ЦБК (Республика Карелия) Сокольский ЦБК (Вологодская область)
10	Площадок по производству мешков и упаковки	Сегежа (Республика Карелия) Сальск (Ростовская область) Лобня (Московская область) Хорн (Нидерланды) Ольборг (Дания) Ахерн (Германия) Варезе (Италия) Увально (Чехия) Измир (Турция) Плоешти (Румыния)
10	Предприятий по производству пиломатериалов	Лесосибирский ЛДК № 1 (Красноярский край) Сокольский ДОК (Вологодская область) Онежский ЛДК (Архангельская область) Сегежский ЛДК (Республика Карелия) Карелиан Вуд Кампани (Республика Карелия) Ксилотек — Сибирь (Красноярский край) Новоенисейский лесохимический комплекс (Красноярский край) Приангарский ЛПК (Красноярский край) ТимберТранс (Иркутская область)

		Тайрику — Игирма Групп (Иркутская область)
5	Предприятий по производству пеллет	Ксилотек — Сибирь (Красноярский край) Сокольский ДОК (Вологодская область) Новоенисейский лесохимический комплекс (Красноярский край) ТимберТранс (Иркутская область) Тайрику — Игирма Групп (Иркутская область)
2	Предприятия по производству фанеры	Вятский фанерный комбинат (Кировская область) Красфан (Красноярский край)
1	Реализуется проект по строительству предприятия по производству фанеры	Галичский фанерный комбинат <sup>1</sup> (Костромская область)
2	Предприятие по производству КДК, домокомплектов и CLT-панелей	Сокольский ДОК (Вологодская область) Сокол СиЭлТи (Вологодская область)
3	Цеха по производству ДВП	Лесосибирский ЛДК № 1 (Красноярский край) Вятский фанерный комбинат (Кировская область) Новоенисейский лесохимический комплекс (Красноярский край)
5	Представительских офисов / офисов продаж	Кламар (Франция), Дублин (Ирландия), Вена (Австрия), Москва (Россия), Сингапур
1	R&D-центр	Центр исследований и разработок по бумаге и бумажной упаковке (Республика Карелия)
1	Проектный институт	АО «Гипробум» (Санкт-Петербург)

#### ИНФОГРАФИКА:

9 регионов присутствия в России	15,2 тыс. <sup>2</sup> сотрудников	7 заводов в Европе	> 110 стран география продаж	74% доля валютной выручки
---------------------------------	------------------------------------	--------------------	------------------------------	---------------------------

<sup>1</sup> Находится в стадии строительства.

<sup>2</sup> Численность персонала не включает активы ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28 декабря 2021 года.

**ДИАГРАММЫ:**

**Топ-5 стран продаж Segezha Group в 2021 году, % от выручки Группы**

<b>Страна</b>	<b>% от выручки</b>
Россия	26
Китай	12
Египет	7
Германия	6
США	4

## Инвестиционная привлекательность

### Лидерство в привлекательных сегментах рынка

#### ИНФОГРАФИКА:

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

№ 2 в мире по производству крафт-бумаги и промышленной упаковки <sup>1</sup>	2,5% <sup>1</sup>  прогноз роста рынка на 2019–2025 годы (CAGR)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Рост строительного рынка — одного из ключевых потребителей промышленной бумажной упаковки</li><li>• Рост розничной торговли и онлайн-продаж</li><li>• Рост внимания к аспекту экологичности и, как следствие, замещение пластиковой упаковки биоразлагаемой бумажной</li></ul>
№ 5 в мире по производству <sup>1</sup> большеформатной березовой фанеры	1,4% <sup>1</sup>  прогноз роста рынка на 2019–2025 годы (CAGR)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Рост рынка «Сделай сам» (DIY)</li><li>• Рост объемов строительства и производства мебели</li></ul>
№ 3 в Европе по мощности производства пиломатериалов <sup>1</sup>	2% <sup>1</sup>  Прогноз роста рынка на 2019–2025 годы (CAGR)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Рост жилищного строительства</li><li>• Рост объемов экспорта</li><li>• Усиление значимости экологичности продукции</li></ul>

### Обширная и быстрорастущая база лесных ресурсов

#### ИНФОГРАФИКА:

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

<sup>1</sup> Данные по оценке Fisher International и Vision Hunters.

Одна из самых больших площадей лесных ресурсов среди мировых лесопромышленных холдингов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Площадь арендованного лесного фонда — 15,7 млн га.</li> <li>Объем расчетной лесосеки — 22,7 млн м<sup>3</sup>.</li> </ul>
Самый высокий уровень обеспеченности среди компаний-конкурентов собственными лесными ресурсами	Доля обеспеченности Компании собственным древесным сырьем составляет 84%.
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 проектов	В 2021 году Segezha Group расширила свою лесосеку до 22,7 млн м <sup>3</sup> за счет сделок M&A и за счет получения лесосеки по ПИП <sup>1</sup> .

## Высокоэффективная база активов

### ИНФОГРАФИКА:

В 2021 году Segezha Group проинвестировала 23,1 млрд руб. в поддержание, строительство и модернизацию своей производственной платформы.

Большая диверсифицированная база активов, сформированная в том числе благодаря существенным инвестициям с момента основания Компании	<p>2 целлюлозно-бумажных комбината</p> <p>10 предприятий по производству мешков и упаковки</p> <p>10 предприятий по производству пиломатериалов</p> <p>5 предприятий, выпускающих пеллеты</p> <p>2 предприятия по производству фанеры</p> <p>3 цеха по производству ДВП</p> <p>2 предприятия по производству КДК, домокомплектов и CLT-панелей</p> <p>5 представительских офисов / офисов продаж.</p> <p>1 R&amp;D-центр</p>
--	--

<sup>1</sup> ПИП – приоритетный инвестиционный проект.

	1 проектный институт
--	----------------------

## Надежный портфель проектов, обеспечивающих органический рост

### ИНФОГРАФИКА:

Segezha Group активно инвестирует в свое развитие.

Более 10 успешных инвестиционных проектов	В 2021 году в Соколе Вологодской области введен в эксплуатацию первый в России завод по масштабному промышленному производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м³ в год.
Общая сумма капитальных затрат в 2021 году составила 43,3 млрд руб., включая средства, направленные на M&A	Общий объем инвестиций составил 2 млрд руб. Массовое появление высококачественных CLT-панелей на строительном рынке будет способствовать развитию деревянного индивидуального жилого строительства, а также становлению в России сектора многоэтажного деревянного домостроения с применением гибридных технологий.

Основными целями инвестиционных проектов Segezha Group являются:

- 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.

## Высокая рентабельность, основанная на выгодной себестоимости и интегрированной бизнес-модели

### ИНФОГРАФИКА:

Segezha Group имеет один из самых высоких уровней рентабельности в отрасли (рентабельность по OIBDA<sup>1</sup> в 2021 году составила 32%) и в ключевых сегментах своего бизнеса.

<sup>1</sup> OIBDA — финансовый показатель, обозначающий операционную прибыль до вычета амортизации.

#### ДИАГРАММА:

Сегмент	Доля в выручке, %	OIBDA маржа, %
Бумага и упаковка	43	21
Лесные ресурсы и деревообработка	31	57
Фанера и плиты	14	51
Домостроение	7	54

#### Уникальные конкурентные преимущества Segezha Group

#### ИНФОГРАФИКА:

Существенная доля лесных ресурсов в себестоимости продукции при высокой обеспеченности собственным древесным сырьем позволяют Компании эффективно контролировать расходы	Доля обеспеченности Компании собственным древесным сырьем составляет 84%.
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	<p>Вертикальная интеграция обеспечивает производство широкой линейки продукции высоких переделов с высокой добавленной стоимостью.</p> <p>Горизонтальная интеграция Segezha Group позволяет использовать 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.</p>
Значительная доля валютной выручки при основной доле затрат, номинированных в рублях	Доля валютной выручки Компании в 2021 году составила 74%.

#### Сбалансированная структура выручки и географическая диверсификация

Segezha Group стремится поддерживать ориентированную на экспорт стратегию с высокой диверсификацией рынков, каналов сбыта и продуктов. В 2021 году экспортные продажи обеспечили 74% выручки Группы. Структура реализации продукции Segezha Group имеет высокий уровень географической диверсификации.

Экспорт ключевых продуктов Компании охватывает более 110 стран. С целью повышения маржинальности Компания стремится увеличить долю прямых продаж конечным потребителям.

### *Диверсифицированная структура продаж и фокус на экспорт*

#### **ДИАГРАММА:**

Структура выручки Segezha Group, %

Россия	26
Валютная выручка от экспорта	74
ЕС	28
Азия	16
Ближний Восток и Северная Африка	13
Прочие регионы	16

### *Диверсифицированная структура сбыта*

В 2021 году Segezha Group поставляла свою продукцию в более чем 110 стран мира, офисы продаж и представительские офисы Компании находятся в шести странах. Экспортная выручка составляет 74% от общей выручки Группы.

#### **ДИАГРАММЫ:**

**Пять основных рынков сбыта (% от общих продаж, 2021 г.)**

<b>Бумага</b>  <b>85%</b>  доля экспортных поставок		<b>Бумажные мешки</b>  <b>64%</b>  доля экспортных поставок	
<b>Страна</b>	<b>Доля, %</b>	<b>Страна</b>	<b>Доля, %</b>
Россия	15	Россия	36
Египет	9	Германия	11
Гана	7	Нидерланды	5
Китай	6	Румыния	5
Саудовская Аравия	6	Дания	5



<b>Пиломатериалы</b>		<b>Фанера</b>	
<b>98%</b>		<b>83%</b>	
доля экспортных поставок		доля экспортных поставок	
<b>Страна</b>	<b>Доля, %</b>	<b>Страна</b>	<b>Доля, %</b>
Китай	41	США	23
Египет	20	Россия	17
Великобритания	10	Германия	11
Франция	7	Канада	8
Финляндия	6	Нидерланды	7

### Сильные финансовые и операционные показатели и возможности роста

#### ИНФОГРАФИКА:

Рост выручки с 2015 г. — в 3 раза, рост OIBDA — в 5 раз.
Один из лучших показателей маржинальности в отрасли — 32% рентабельности по OIBDA.
Успешный опыт реализации крупных инвестиционных проектов — общий CAPEX реализованных проектов в 2021 году с учетом M&A составил 43,3 млрд руб.
Ориентация на непрерывный рост и повышение маржинальности за счет реализации проектов, положительно влияющих на производство и эффективность работы.

### Высокий уровень корпоративного управления

#### ИНФОГРАФИКА:

Segezha Group следует лучшим практикам в области корпоративного управления.	
<b>Принципы</b>	<b>Реализация</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Равное и справедливое отношение ко всем акционерам</li> </ul>	<p>Компания неукоснительно соблюдает требования законодательства Российской Федерации, лучшие российские рекомендации Кодекса корпоративного поведения Банка России и международные практики в части подготовки и проведения общих собраний акционеров.</p> <p>Segezha Group стремится создать для акционеров максимально благоприятные</p>

	<p>возможности для участия в Общем собрании, а также условия для выработки обоснованной позиции по всем вопросам повестки. Все акционеры имеют право высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Профессионализм и лидерство Совета директоров и его подотчетность акционерам</li> </ul>	<p>Действующий состав Совета директоров сформирован по принципам разнообразия и инклюзивности и имеет опыт и все необходимые компетенции для эффективного управления Компанией.</p> <p>Одним из ярких примеров профессионализма и приверженности Совета директоров Компании лучшим российским и международным практикам корпоративного управления стала инициатива развития системы каскадирования КПЭ менеджмента Компании в области ESG начиная с 2022 года.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Открытость информации о Компании</li> </ul>	<p>Segezha Group является публичной компанией, соблюдает современные стандарты раскрытия информации и стремится к максимальному уровню информационной прозрачности.</p> <p>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 и различных материалов на интернет-сайте Компании.</p> <p>В 2021 году Segezha Group завершила сделку по приобретению лесопромышленных активов ООО «Интер Форест Рус» в Красноярском крае и Иркутской области. Компания провела большую работу с инвесторами, акционерами, аналитиками и иными заинтересованными лицами с целью обеспечить максимальную прозрачность сделки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>опубликованы подробный пресс-релиз и презентация о приобретении нового актива;</li> <li>проведена отдельная телеконференция с инвесторами, аналитиками и топ-менеджментом Компании, а также встречи в формате «один на один»;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• для коммуникации с индивидуальными инвесторами проведен прямой эфир Вице-президента по финансам и инвестициям с аналитиком ведущего инвестиционного банка;</li> <li>• опубликована новость на ресурсах Tinkoff Pulse, Smart-lab.ru, а также в Telegram-каналах.</li> </ul> <p>В результате Компании удалось добиться положительной оценки сделки инвестиционным сообществом и существенного роста стоимости акций.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нулевая толерантность к коррупции</li> </ul>	<p>В Segezha Group организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера.</p> <p>Основным инструментом системы является «Единая горячая линия» (ЕГЛ) — программа оповещения о недостатках. В 2021 году на ЕГЛ поступило 1 690 звонков, в том числе 53 целевых сообщения, а сумма выявленного ущерба составила 0,7 млн руб.</p>

### Приверженность передовым практикам в сфере ESG и устойчивого развития

Segezha Group верит, что устойчивое развитие является ключевым аспектом обеспечения долгосрочной стабильности, конкурентоспособности и создания дополнительной стоимости для всех акционеров и заинтересованных сторон.

#### ИНФОГРАФИКА:

Segezha Group является участником Глобального договора ООН с 2021 года	В марте 2021 года Segezha Group стала полноправным участником Глобального договора и выражает приверженность его принципам в области борьбы с коррупцией, защиты прав человека и окружающей среды, а также охраны труда.
Ответственное лесопользование	88% <sup>1</sup> арендованного лесного фонда сертифицировано по стандартам

<sup>1</sup> Без учета активов ООО «Интер Форест Рус», консолидированных 28 декабря 2021 года.

	<p>международной добровольной лесной сертификации FSC<sup>1</sup> и PEFC<sup>2</sup>.</p> <p>Расходы Группы на лесовосстановление в 2021 году составили 147 млн руб.</p> <p>Segezha Group реализует масштабный инвестиционный проект по реконструкции лесосеменного комплекса в г. Шарье Костромской области. Ожидается, что в 2023 году питомник вырастит первые 4 млн сеянцев для выполнения программы лесовосстановления.</p>
Положительная динамика ключевых EHS-показателей <sup>3</sup> Группы	<p>LTIFR снизился на 0,04 пп., до 2,06<sup>4</sup>.</p> <p>Финансирование благотворительных проектов выросло в 3 раза год к году, составив 234 млн руб.</p> <p>Расходы на охрану труда и промышленную безопасность увеличились на 50% по сравнению с 2020 годом, до 364 млн руб.</p> <p>Расходы на охрану окружающей среды выросли на 53% по сравнению с уровнем 2020 года, составив 673 млн руб.</p>
Высокие ESG-рейтинги ведущих международных и российских агентств	<p>Segezha Group получила ESG-рейтинги ведущих мировых агентств:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ESG-рейтинг Sustainalytics. Группа вошла в топ-20 лучших компаний в отрасли «Бумага и лесная промышленность» и подотрасли «Бумага и целлюлоза»;</li> <li>• рейтинг европейских активов Segezha Group по производству бумажной упаковки Segezha Packaging повышен до золотого уровня международной платформы EcoVadis;</li> </ul>

<sup>1</sup> FSC — международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

<sup>2</sup> PEFC — программа взаимного признания схем лесной сертификации, международная некоммерческая неправительственная организация, продвигающая устойчивое управление лесами посредством независимой третьей сертификации.

<sup>3</sup> Environment, health and safety (EHS) — методология, которая изучает и реализует практические аспекты защиты окружающей среды, здоровья и безопасности на рабочем месте.

<sup>4</sup> LTIFR (Lost time injury frequency rate) — коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени. Рассчитан на основе данных предприятий, ведущих деятельность в России, зарубежных предприятий Segezha Packaging и активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», приобретенных в 2021 году.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Компания стала лидером ESG-ренкинга RAEX-Europe среди компаний лесной индустрии;</li> <li>• получено первое место в группе «Целлюлозно-бумажная промышленность и лесопереработка» ESG-рейтинга AK&amp;M.</li> </ul>
Инициативы по снижению негативного воздействия на окружающую среду	<p>В 2021 году запущен проект экспресс-оценки выбросов парниковых газов, а также идентификации и оценки процесса управления климатическими рисками в соответствии со структурой, рекомендованной TCFD.</p> <p>В отчетном году завод по производству бумажных мешков Segezha Packaging в г. Ольборг в Дании полностью перешел на ветроэнергетику.</p>
Добровольная сертификация ключевых предприятий Группы по международным стандартам	<p>В Группе компаний внедрена интегрированная система менеджмента, соответствующая международным стандартам серии ISO: ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001.</p> <p>В 2021 году Segezha Group получила групповой («зонтичный») сертификат по международному стандарту ISO 54001 для всех основных активов Группы<sup>1</sup>.</p>

Более подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие» на стр. 146.

<sup>1</sup> Действие «зонтичного» сертификата планируется распространить на все предприятия Группы, включая зарубежные активы и новые активы, приобретенные в 2021 году: АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус».

## Устойчивое развитие бизнеса

ВРЕЗ:

“  
Segezha Group вошла в топ-30 самых экологических компаний России по рейтингу Forbes  
”

ВРЕЗ:

“  
Segezha Group вошла в топ-100 работодателей в рейтинге HeadHunter  
”

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



ВРЕЗ:

В 2021 году Segezha Group получила ESG-рейтинги крупнейших международных и российских агентств.



<b>Sustainalytics</b>	<b>RAEX-Europe</b>	<b>EcoVadis</b>	<b>AK&amp;M</b>
Segezha Group вошла в топ-20 лучших компаний в отрасли «Бумага и лесная промышленность» и подотрасли «Бумага и целлюлоза».	Лидер среди экологически ответственных компаний лесной индустрии.  36-е место в общем списке российских бизнес-структур.	Европейским активам Segezha Group присвоен золотой уровень платформы EcoVadis.	Первое место в списке социально-ответственных компаний в группе «Целлюлозно-бумажная промышленность и лесопереработка».

## ИНФОГРАФИКА:

В рамках утвержденных в апреле 2021 года Стратегии и Политики в области устойчивого развития выделены существенные направления исходя из стратегических приоритетов, анализа социального и экологического воздействия деятельности, оценки рисков и возможностей, интересов стейкхолдеров, а также соответствия приоритетам социально-экономического развития регионов присутствия и ЦУР.

Инновационный лесной бизнес		<ul style="list-style-type: none"><li>• Разработка и утверждение программы развития продуктовых инноваций.</li><li>• Внедрение стратегии цифровой трансформации бизнеса.</li><li>• Наращивание доли выручки от углерод-депонирующей<sup>1</sup> продукции.</li><li>• Отражение ESG-трендов во всех функциональных стратегиях.</li></ul>
Комфортная жизнь в лесных регионах России		<ul style="list-style-type: none"><li>• Снижение LTIFR до уровня лучших практик в отрасли.</li><li>• Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон эффективностью социальных инвестиций в регионах присутствия.</li><li>• Регулярное участие экспертов Компании на чемпионатах профессионального мастерства международного уровня.</li><li>• Предпочтительный выбор работодателя в регионах присутствия.</li></ul>

<sup>1</sup> Продукция, обладающая максимальным потенциалом консервации углерода за счет использования возобновляемого сырья, сокращения потребления ископаемых ресурсов, а также рассчитанная на длительный срок использования.

Климат-ориентированное лесоуправление и производство		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и внедрение Стратегии декарбонизации на основе научно обоснованного подхода.</li> <li>• Структурирование системы оценки и отчетности по ключевым климатическим рискам.</li> <li>• Соответствие отраслевым лучшим практикам по экологическим показателям.</li> <li>• До 100% лесной аренды сертифицировано по стандартам добровольной лесной сертификации FSC/PEFC по участкам, полностью интегрированным в деятельность Компании<sup>1</sup>.</li> <li>• 100% инвестиционных проектов согласовано с учетом ESG-факторов.</li> <li>• Структурирование проектов с привлечением зеленого финансирования в программе CAPEX.</li> <li>• Самообеспечение посадочным материалом в регионах с дефицитом семян с закрытой корневой системой до 100%.</li> <li>• Внедрение интенсивной модели лесного хозяйства на основе оценки эффективности в регионах, входящих в перечень пилотных проектов и обеспеченных нормативно-правовой базой.</li> </ul>
Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Полная сертификация цепочки поставок, подтверждающая ответственность, инклюзивность и устойчивость цепочки поставок.</li> <li>• Разработка и внедрение Кодекса поведения поставщиков.</li> <li>• Участие в ESG-рейтингах на уровне международных отраслевых конкурентов.</li> <li>• Внедрение АСД «СегежаЛес» в 100% арендных участков.</li> <li>• Приведение лесоустроительных работ в соответствие с федеральным 10-летним планом.</li> <li>• Внедрение государственной информационной системы ЛесЕГАИС.</li> </ul>

<sup>1</sup> Более трех лет в периметре Группы.



## ИНФОГРАФИКА:

<b>673 млн руб.</b> — расходы на охрану окружающей среды	<b>2,06<sup>1</sup> LTIFR</b> в 2021 году
<b>1 115 млн руб.</b> — расходы на обеспечение населения теплом и горячей водой	<b>147 млн руб.</b> — расходы на лесовосстановление
<b>70 проектов</b> централизованной программы благотворительности	<b>234 млн руб.</b> — расходы на благотворительность

См. подробнее на стр. 146.

## Создание ценности

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

Стейкхолдер	Приоритеты	Основные итоги 2021 года
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> <li>Выстраивание долгосрочных и доверительных отношений с клиентами</li> <li>Выпуск продуктов с высокими потребительскими и экологическими характеристиками и их совершенствование на постоянной основе</li> <li>Внедрение современных механизмов взаимодействия с клиентами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внедрение CRM-системы Creatio по автоматизации процессов взаимодействия с клиентами.</li> <li>В декабре 2021 года Segezha Group открыла R&amp;D-центр в Республике Карелия — первый в российской целлюлозно-бумажной промышленности центр НИОКР.</li> </ul>

<sup>1</sup> LTIFR (Lost time injury frequency rate) — коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени. Рассчитан на основе данных предприятий, ведущих деятельность в России, зарубежных предприятий Segezha Packaging и активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», приобретенных в 2021 году.

Сотрудники	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие бренда работодателя</li> <li>• Создание и поддержание привлекательных условий труда для действующих и потенциальных сотрудников</li> <li>• Внедрение культуры лидерства и достижений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 150 сотрудников прошли профессиональное обучение.</li> <li>• Коэффициент частоты травматизма с потерей рабочего времени (LTIFR) снизился на 0,04 п.п., до 2,06<sup>1</sup>.</li> <li>• 346 млн руб. — инвестиции в охрану труда и промышленную безопасность.</li> </ul>
Акционеры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расширение бизнеса</li> <li>• Обеспечение высокой доходности акционеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В 2021 году ПАО «Сегежа Групп» провело успешное IPO на Московской бирже, одно из крупнейших за последние годы публичных размещений. Объем размещения — 30 млрд руб. Оценка компании составила 125 млрд руб., мультипликатор EV/EBITDA'20 — 9,0х.</li> <li>• В декабре 2021 года внеочередное Общее собрание акционеров Segezha Group приняло решение о выплате промежуточных дивидендов за 9 месяцев 2021 года в размере 6,6 млрд руб., или 0,42 руб. на акцию.</li> <li>• В апреле 2022 года Совет директоров Segezha Group рекомендовал выплатить дивиденды за 12 месяцев 2021 года в размере 10,0 млрд руб., или 0,64 руб. на акцию.</li> </ul>

<sup>1</sup> LTIFR (Lost time injury frequency rate) — коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени. Рассчитан на основе данных предприятий, ведущих деятельность в России, зарубежных предприятий Segezha Packaging и активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», приобретенных в 2021 году.

		<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Реализация инвестиционных проектов.</b> <p>В 2021 году Segezha Group проинвестировала 23,1 млрд руб. в поддержание, строительство и модернизацию своей производственной базы.</p> <p>В 2021 году в г. Соколе Вологодской области введен в эксплуатацию первый в России завод по масштабному производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м<sup>3</sup> в год. Инвестиции в предприятие «Сокол СиЭлТи» составили 2 млрд руб. без учета НДС.</p> <p>Реализуется проект строительства Галичского фанерного комбината в Костромской области мощностью 125 тыс. м<sup>3</sup> продукции в год. Суммарные инвестиции в проект составили 12 млрд руб.</p> <p>В активной стадии реализации находятся инвестиционные проекты расширения производства бумажной упаковки на предприятиях «Сегежская упаковка» и Segezha Packaging, закупки лесозаготовительной и лесовозной техники для предприятий Группы, реконструкции лесосеменного комплекса в г. Шарье Костромской области, модернизации Сегежского ЦБК, комплексной утилизации древесных отходов на Сокольском ДОК.</p> <p>В 2021 году запущены новые инвестиционные проекты по модернизации Сокольского ЦБК и Онежского ЛДК, Лесосибирского ЛДК № 1, а также по расширению мощностей Вятского фанерного комбината.</p> </li> </ul>
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Осуществление крупных M&amp;A.</b></li> </ul> <p>В 2021 году консолидирован контроль над АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и совершена сделка по приобретению активов ООО «Интер Форест Рус». Благодаря данным приобретениям Segezha Group стала одним из мировых лидеров среди публичных компаний по площади лесов в аренде и объему расчетной лесосеки, а также одним из крупнейших производителей пиломатериалов в Европе и в мире.</p>
Местные сообщества	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание комфортной жизни в лесных регионах присутствия</li> <li>• Реализация централизованной программы благотворительности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализована масштабная благотворительная программа «Я шагаю по Сегеже», включающая более 36 проектов по развитию города и местных сообществ. Инвестиции в проект составили более 155 млн руб.</li> <li>• Грантовый конкурс «Добрые леса Segezha Group» был масштабирован на четыре региона присутствия: 31 инициатива получила поддержку и реализована на территории Лесосибирска, Сегежи, Онеги, Вологды и Сокола.</li> <li>• Реализован проект «Зеленый фитнес Segezha Group», в котором приняло участие 5 790 человек. В шести городах было проведено 725 бесплатных и доступных для всех местных жителей тренировок на открытом воздухе.</li> <li>• В 2021 году 234 млн руб. направлено на реализацию централизованной программы благотворительности.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Впервые проведено исследование эффективности социальных инвестиций Компании за все годы реализации благотворительных программ.</li> <li>• Проведен анализ социально-экономической ситуации в регионах присутствия Компании. Результаты анализа легли в основу благотворительной программы на 2022 год.</li> <li>• Обновлена Политика благотворительной деятельности Segezha Group. Направления благотворительной деятельности сформированы и утверждены на основании проведенных исследований социально-экономического положения регионов и удовлетворенности качеством жизни местного населения.</li> </ul>
Органы власти	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Совместная непрерывная работа по развитию российской лесной отрасли</li> <li>• Своевременная и полная выплата налогов в федеральный, региональные и местные бюджеты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение субсидий в рамках различных механизмов государственных преференций.</li> <li>• Реализация ряда инвестиционных проектов Segezha Group в Республике Карелия в статусе резидентов Арктической зоны, что позволяет получать налоговые преференции и инфраструктурную поддержку.</li> <li>• Совместная разработка с МЧС, Минстроем России и Минпромторгом России нормативной базы в области строительства и пожарной безопасности зданий и сооружений с применением конструкций из CLT-панелей.</li> <li>• Подписание с правительством Карелии инвестиционного соглашения по очередному этапу</li> </ul>

		<p>модернизации Сегежского ЦБК с предоставлением налоговых преференций.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Получен статус приоритетного регионального инвестиционного проекта Вологодской области для проекта модернизации и реконструкции Сокольского ЦБК.</li> <li>• Проект реализации второго этапа модернизации Сегежского ЦБК включен Минпромторгом России в список приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов.</li> <li>• Приоритетный инвестиционный проект в области освоения лесов, реализуемый в рамках проекта по строительству завода по производству CLT-панелей в Соколе Вологодской области, признан Минпромторгом России выполненным.</li> <li>• Реализован приоритетный инвестиционный проект по строительству фанерного комбината в Костромской области. Завод располагается на территории опережающего социально-экономического развития «Галич».</li> </ul>
--	--	--

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Обзор рынка	47
Стратегия развития Segezha Group	59
Ответ Segezha Group на глобальные тренды	60
Бизнес-модель Segezha Group	64
Ключевые инвестиционные проекты	65
Увеличение масштабов бизнеса. Новые активы	74
Планы по реализации стратегических приоритетов Segezha Group	77
Цифровизация бизнеса	79
Сырьевая безопасность	84

### ВРЕЗ / ИНФОГРАФИКА:

**В 2021 году Segezha Group успешно реализовывала стратегию роста, совершала сделки M&A и воплощала в жизнь самые сложные и перспективные проекты.**

- Приобретены два новых стратегических актива — АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус». Компания стала одним из мировых лидеров по размеру арендуемого лесного фонда и площади расчетной лесосеки<sup>1</sup>, а также одним из крупнейших производителей пиломатериалов в мире и в Европе<sup>2</sup>.
- Достигнуты результаты по улучшению сырьевой безопасности бизнеса: в 2021 году расчетная лесосека Компании увеличилась в два раза, до 22,7 млн м<sup>3</sup>, и вдвое вырос фонд арендуемых лесных участков — до 15,7 млн га. При этом обеспеченность производства собственными лесными ресурсами увеличилась на 4 п. п., до 84%. На 20% по сравнению с 2020 годом выросла площадь лесовосстановления — до 34,8 тыс. га<sup>3</sup>.
- Завершено строительство одного из самых масштабных greenfield-проектов российского лесопромышленного комплекса — строительство Галичского фанерного комбината в Костромской области мощностью 125 тыс. м<sup>3</sup> продукции в год и стоимостью 12 млрд руб.
- Завершен инвестиционный проект по строительству нового пеллетного завода на Сокольском ДОК мощностью 65 тыс. тонн продукции в год. Суммарный объем инвестиций — 1,2 млрд руб.

<sup>1</sup> Согласно данным внутренних исследований Segezha Group на 31 декабря 2021 года.

<sup>2</sup> Оценка Vision Hunters.

<sup>3</sup> Площадь лесовосстановления указана без учета лесовосстановления ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28 декабря 2021 года.

- Продолжена реализация масштабных инвестиционных проектов — модернизация Сегежского ЦБК, расширение производства бумажной упаковки, закупка лесозаготовительной техники, реконструкция питомника в г. Шарье Костромской области.
- Запущены новые инвестиционные проекты суммарной стоимостью 28 млрд руб.: модернизация Сокольского ЦБК, Лесосибирского ЛДК № 1, а также Вятского фанерного комбината.
- Введена в эксплуатацию линия индустриальной упаковки в Сегеже. Новая линия позволила предприятию увеличить производство мешков на 87 млн штук в год.
- Введены в эксплуатацию 2 линии из 4 по производству потребительской упаковки в Лобне. Общая мощность предприятия составит 138 млн единиц упаковки в год.
- Подписано соглашение между Segezha Group и правительством Тверской области о строительстве завода по производству бумажной упаковки на территории инновационно-промышленного парка «Боровлево-3» мощностью 300 млн шт. в год и общей стоимостью 3 млрд руб.
- Разрабатывается проект создания современного целлюлозно-бумажного промышленного кластера «Сегежа Запад» мощностью 1,5 млн тонн продукции в год, общая стоимость оценивается в 150 млрд руб.
- Продолжена реализация масштабной цифровой трансформации Компании — запущены проекты по внедрению комплекса систем на основе машинного обучения и компьютерного обучения для контроля сырьевых потоков и программно-аппаратного комплекса для учета сырья Data Lake.
- Получены престижные награды в области цифровизации бизнеса: SAP Unstoppable Business — награда за реализацию проекта по трансформации бизнеса на базе SAP S/4HANA и премия RB Digital Awards 2022 — за проект АСД «СегежаЛес».

## Обзор рынка

В 2021 году мировая экономика продолжила восстановление после снятия ряда ограничений, связанных с пандемией COVID-19: по данным Международного валютного фонда, глобальный ВВП показал рекордный рост в 5,9%.<sup>1</sup>

Активное оживление национальных экономик наблюдалось в регионах, в которых Segezha Group реализует основную долю своей продукции (Россия, Европа, Китай, США). Локомотивом экономического роста стала строительная отрасль, где принятые меры господдержки обусловили высокий спрос и рост цен на строительные материалы. Динамика строительства для Segezha Group — ключевой показатель изменения спроса и цен на продукцию, так как на долю строительной отрасли в продуктовом портфеле Компании приходится от 35% (фанера) до 70–100% (бумага, упаковка, пиломатериалы, КДК, домостроение).

В 2021 году в целлюлозно-бумажной промышленности и деревообработке в различных странах происходило восстановление производства на фоне высокого спроса и снижения складских

<sup>1</sup> По данным Международного валютного фонда (International Monetary Fund).



запасов по всей цепочке поставок. Эти факторы обусловили рекордное увеличение цен на готовую продукцию и сырье (древесное сырье, целлюлоза, макулатура): цены на сырье в России и в ряде стран достигли исторического максимума в III квартале 2021 года. Энергетический кризис в Китае и Европе, а также дефицит рабочей силы в связи с новой волной пандемии также вызвал рост затрат на готовую продукцию.

Продолжающийся рост стоимости логистики, преимущественно в сегменте контейнерных перевозок, оказал существенное влияние на географию поставок Segezha Group. Стоимость контейнерных перевозок выросла на 20–60%, а по отдельным регионам рост был еще более значительным.

Еще одним существенным отличием 2021 года стали различные сроки контрактации продукции Segezha Group. Так, в сегменте мешочной бумаги и бумажной упаковки средние цены реализации росли медленнее по сравнению с ценами на пиломатериалы и фанеру, так как в этих сегментах около 60% продуктового портфеля Компании составляют долгосрочные контракты на срок от трех месяцев до года. Помимо этого, высокая доля конвертинга (свыше 40% бумаги Segezha Group конвертируется в упаковку на собственных предприятиях) позволила Компании максимизировать эффективность продаж и снизить влияние внешних факторов в условиях ценовой волатильности. Средний срок контрактации пиломатериалов, фанеры и КДК составил три месяца, а домокомплектов — от трех месяцев до полугода.

Обеспеченность собственным древесным сырьем является для Segezha Group серьезным конкурентным преимуществом и позволяет нивелировать рост стоимости лесосырья.

В 2021 году Segezha Group расширила географию поставок за счет новых рынков: продукция Компании была впервые отгружена в такие страны, как Танзания, Зимбабве, Боливия, Коста-Рика, Албания, Бразилия и Гаити.

## **Мешочная бумага**

*ВРЕЗ:*

<b>2-е место</b> в мире по производству бумаги для многослойных мешков <sup>1</sup>
---

На долю Segezha Group приходится более 77%<sup>1</sup> производства мешочной бумаги в России. Около 40% произведенной бумаги поставляется на собственные предприятия Компании в России и в Европе для производства бумажных мешков и пакетов. Доля экспорта в структуре продаж товарной бумаги составляет 85%, а география поставок включает более 75 стран. Основными экспортными рынками для Segezha Group являются страны Латинской Америки и Юго-Восточной Азии, Северной Африки, Ближнего Востока, а также страны Европы. В 2021 году часть экспортных поставок Segezha Group была переориентирована на альтернативные рынки из-за существенного роста стоимости логистики. В отчетном году также был налажен промышленный выпуск белой микрокрепированной бумаги на Сегежском ЦБК, что в дальнейшем позволит расширить ассортимент, а также повысить сырьевую безопасность Компании.

## **Мировой рынок**

В 2021 году на рынке мешочной бумаги из-за дефицита предложения наблюдался высокий рост цен. Дефицит предложения был вызван, с одной стороны, восстановлением спроса, с другой

---

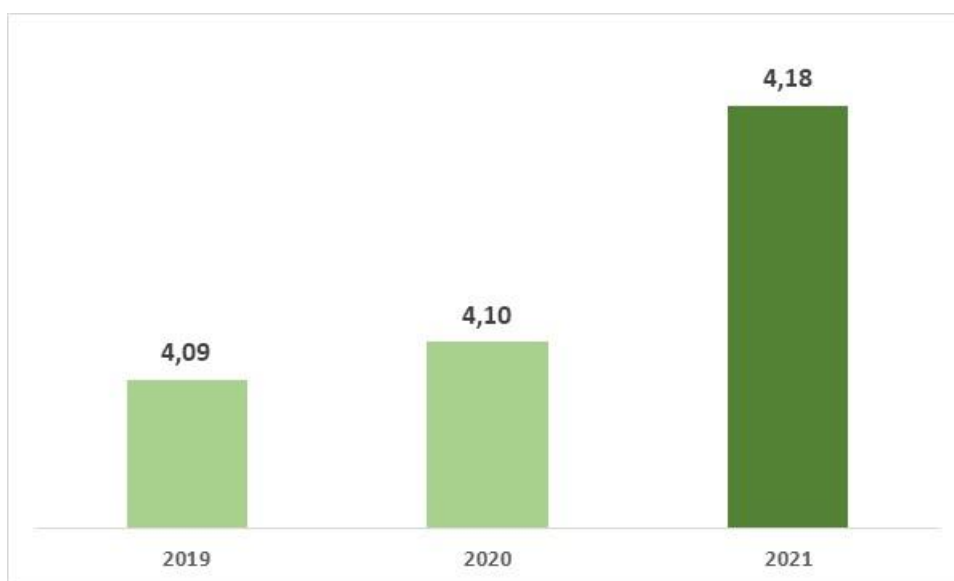
<sup>1</sup> Оценка Fisher International.

стороны – снижением производства у ряда мировых игроков, вызванным плановыми ремонтами, погодными условиями (засуха, наводнения, ураганы), переводом части мощностей с мешочной бумаги на производство картона в связи с ростом спроса на упаковку, а также сбоями в глобальной логистической системе в 2020–2021 годах. На снижение производства и увеличение затрат в отрасли повлиял и рост цен на энергоносители в Европе. Европейские производители объявили об увеличении цен на свою продукцию, введя так называемые «энергетические надбавки»: в IV квартале 2021 года на рынке Европы цены на небеленую мешочную бумагу выросли более чем на 30% в сравнении с IV кварталом 2020 года. В Китае на фоне дефицита электроэнергии и последовавших правительственных ограничений на ее потребление в конце III квартала 2021 года было объявлено о массовых сокращениях производства в целлюлозно-бумажном секторе, что также негативно сказалось на объеме предложения и поддержало растущий ценовой тренд. Запасы продукции по всей цепочке поставок сохранялись на низком уровне.

В целевом сегменте присутствия Segezha Group (бумага для многослойных промышленных мешков) потребление составило 4,2 млн тонн<sup>1</sup>, увеличившись на 1,9% от уровня 2020 года за счет восстановления рынков в Китае, Европе, Латинской и Северной Америке.

#### ДИАГРАММА:

#### Мировое потребление крафтовой бумаги, 2019–2021 годы, млн тонн



#### ВРЕЗ:

**8%<sup>2</sup>** — доля Segezha Group в производстве бумаги для промышленных многослойных мешков в мире

**77%<sup>2</sup>** — доля Segezha Group в производстве мешочной бумаги в России

**85%** продаж мешочной товарной бумаги составляет экспорт

<sup>1</sup> Источник: Fisher International, оценка Segezha Group.

<sup>2</sup> Источник: Fisher International.

*ВРЕЗ:*

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

### **Бумажные мешки**

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

### **Европейский рынок**

В 2021 году около 62% спроса на бумажные мешки на европейском рынке приходилось на Германию, Турцию, Италию, Францию, Польшу и Испанию. При этом 63% спроса обеспечивала строительная отрасль (цемент, сухие строительные смеси)<sup>1</sup>. Доля производителей бумажных мешков, имеющих собственное производство мешочной бумаги, составляет 66%, среди крупнейших поставщиков — Segezha Group, Mondi, Gascogne.

*ВРЕЗ:*

По объему производства бумажных мешков Segezha Group:

№ 1 в России<sup>2</sup>

№ 2 в Европе<sup>2</sup>

№ 2 в мире<sup>2</sup>

*ВРЕЗ:*

11% — доля Segezha Group на рынке бумажных мешков в Европе<sup>3</sup>

В 2021 году потребление бумажных мешков в Европе составило 6,3 млрд шт.<sup>4</sup>, на 4,5% выше показателя предыдущего года. Наиболее высокий спрос наблюдался в Италии, Чехии, Германии, Испании и Турции. На фоне роста спроса в традиционных сегментах Segezha Group увеличила свою долю в строительном сегменте (сухие строительные смеси), а также в производстве упаковки для химических продуктов.

### **Российский рынок**

В России на долю строительной отрасли приходится 87% потребления бумажных мешков. При этом спрос превышает внутреннее производство и дефицит компенсируется за счет импорта, доля которого в 2021 году составила 20%.

<sup>1</sup> Источник: данные EUROSAC и Fisher International.

<sup>2</sup> Источник: Fisher International

<sup>3</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group

<sup>4</sup> Источник: данные EUROSAC и Fisher International.

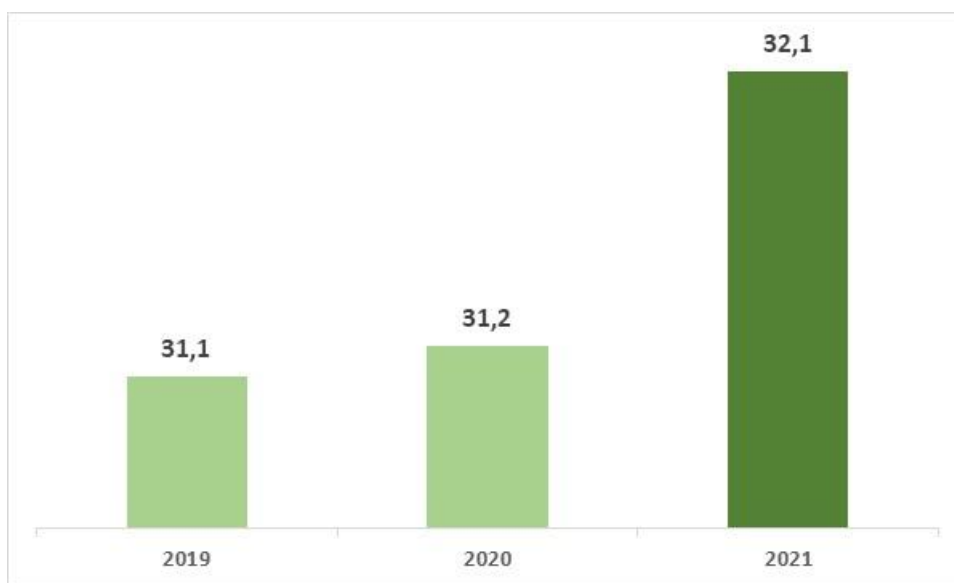
В 2021 году потребление бумажных мешков в России составило 826 млн шт.<sup>1</sup>, на 9% выше показателя предыдущего года. Основным фактором роста потребления стало увеличение деловой активности в строительном секторе (продление программы льготной ипотеки, ввод нового жилья, сокращение ограничений, связанных с COVID-19). Объем производства индустриальных бумажных мешков Segezha Group вырос к уровню 2020 года в связи с запуском двух новых производственных линий в г. Сегеже Республики Карелия.

**ВРЕЗ:**

65% — доля Segezha Group на рынке бумажных мешков в России в 2021 году<sup>2</sup>

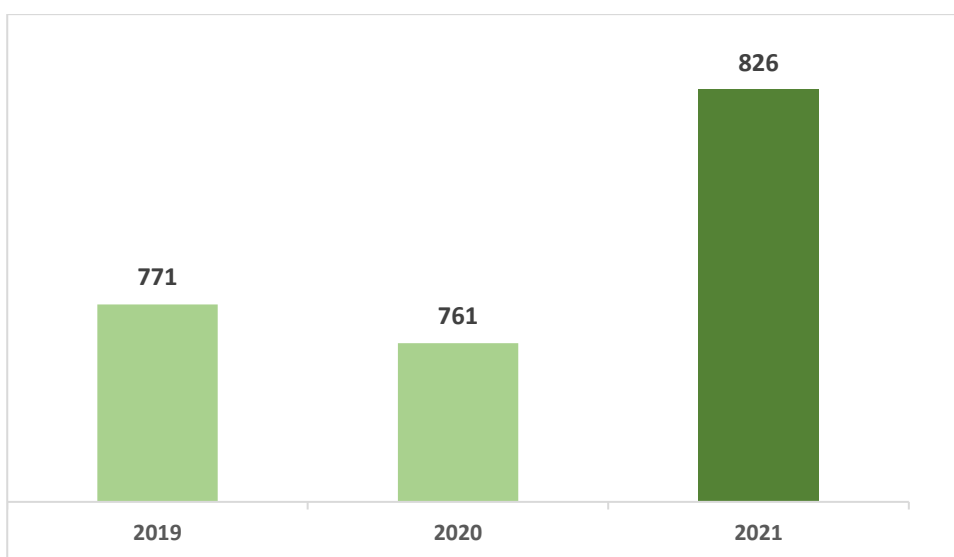
**ДИАГРАММА:**

**Мировое потребление бумажных мешков, 2019–2021 годы, млрд шт.**



**ДИАГРАММА:**

**Потребление бумажных мешков в России, 2019–2021 годы, млн шт.**



<sup>1</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group, данные EUROSAC.

<sup>2</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group.

## Фанера

В 2021 году Segezha Group экспортировала 83% фанеры. Продукция Компании поставляется в более чем 60 стран мира: ключевыми экспортными рынками являются Европа, США, Канада и страны Азиатско-Тихоокеанского региона, включая Китай, Южную Корею и Индию.

### Мировой рынок

В 2021 году рынок березовой фанеры отличался ажиотажным спросом в связи с восстановлением потребления в ряде отраслей после первой волны пандемии COVID-19. Суммарный объем мирового рынка увеличился на 4%, до 4,8 млн м<sup>3</sup>, по сравнению с предыдущим периодом<sup>1</sup>. Спрос заметно превысил предложение, что в свою очередь привело к беспрецедентному росту цен на березовую фанеру.

Крупнейшими потребителями фанеры в мире остаются страны Европы и Россия: их суммарная доля в 2021 году составила 69%. При этом в отчетном году были введены антидемпинговые пошлины на березовую фанеру со стороны Евросоюза для российских производителей, что явилось дополнительным фактором роста цен на рынке ЕС. В связи с введением постоянных антидемпинговых пошлин со стороны ЕС на продукцию из России произошла переориентация части российских экспортных поставок с европейских рынков на рынки Азиатско-Тихоокеанского региона, включая Китай, Южную Корею и Индию. Среди прочих рынков в 2021 году значительный рост объема потребления березовой фанеры показал рынок США (+29% по сравнению с 2020 годом), что было обусловлено увеличением темпов строительства.

В 2021 году дополнительным фактором, повлиявшим на существенный рост цен на фанеру, стало сезонное сокращение запасов сырья и рост цен на сырье для производства березовой фанеры — березовый краж, который заготавливается преимущественно в зимний период.

В ближайшие пять лет основными двигателями спроса на березовую фанеру будут строительная, транспортная (в легкотоннажном и среднетоннажном сегментах), мебельная и судостроительная отрасли.

### ВРЕЗ:

Segezha Group занимает 5-е место в мире по производству большеформатной березовой фанеры<sup>1</sup>

~50 стран: география продаж березовой фанеры Segezha Group

### Российский рынок

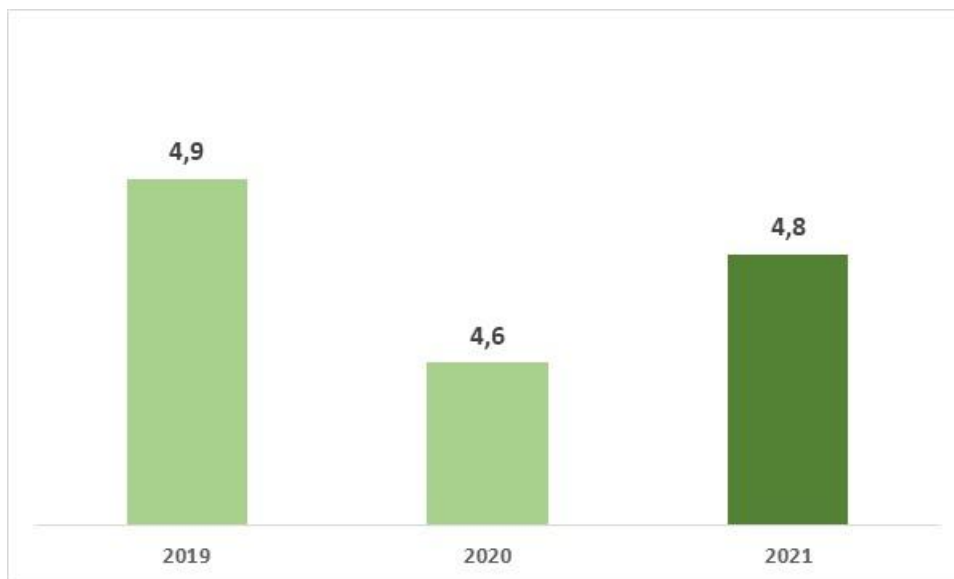
Россия продолжает оставаться безусловным мировым лидером по выпуску березовой фанеры — в 2021 году доля страны в мировом производстве составила 76%. При этом в отчетном году российское производство фанеры увеличилось на 8% по сравнению с 2020 годом и составило 4,1 млн м<sup>3</sup>. В 2021 году доля Segezha Group по производству березовой фанеры на российском рынке составила 4,4%<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> По данным Vision Hunters.

<sup>2</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group, данные Whatwood.

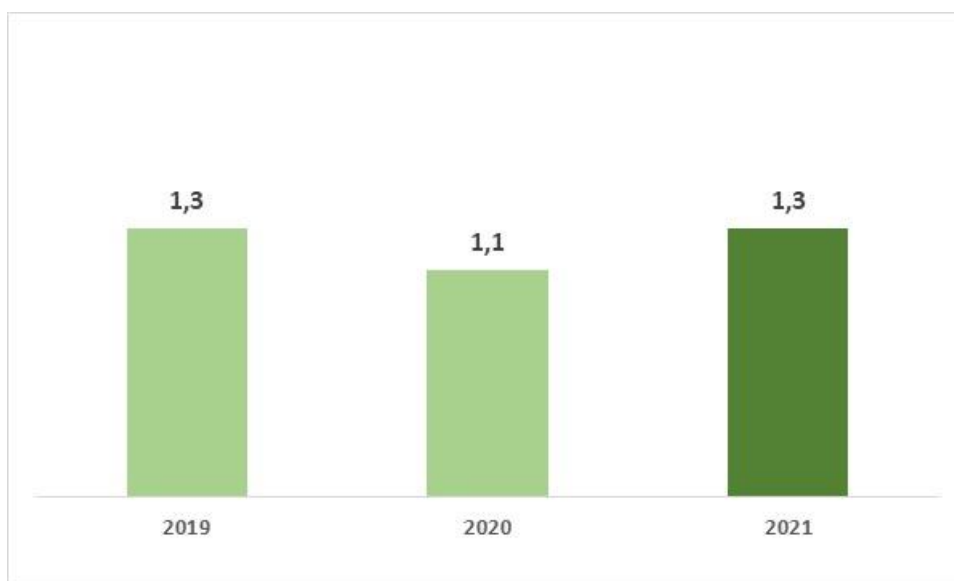
**ДИАГРАММА:**

**Мировое потребление фанеры, 2019–2021 годы, млн м<sup>3</sup>**



**ДИАГРАММА:**

**Потребление фанеры в России, 2019–2021 годы, млн м<sup>3</sup>**



## **ДВП**

По итогам 2021 года мировой и российский рынки древесно-волоконистых плит (ДВП) показали незначительный рост. Рынок ДВП можно отнести к «зрелому» продуктовому сегменту со стабильным потреблением. Давление на данный сегмент оказывает спрос на более

современные виды плитной продукции — MDF<sup>1</sup> и HDF<sup>2</sup>. В 2021 году объем мирового рынка ДВП<sup>3</sup> составил 1,03 млн м<sup>3</sup>, доля России в структуре потребления ДВП составляет 58%. В 2021 году объем производства ДВП в России увеличился на 1,4% и составил 710 тыс. кубометров<sup>4</sup>.

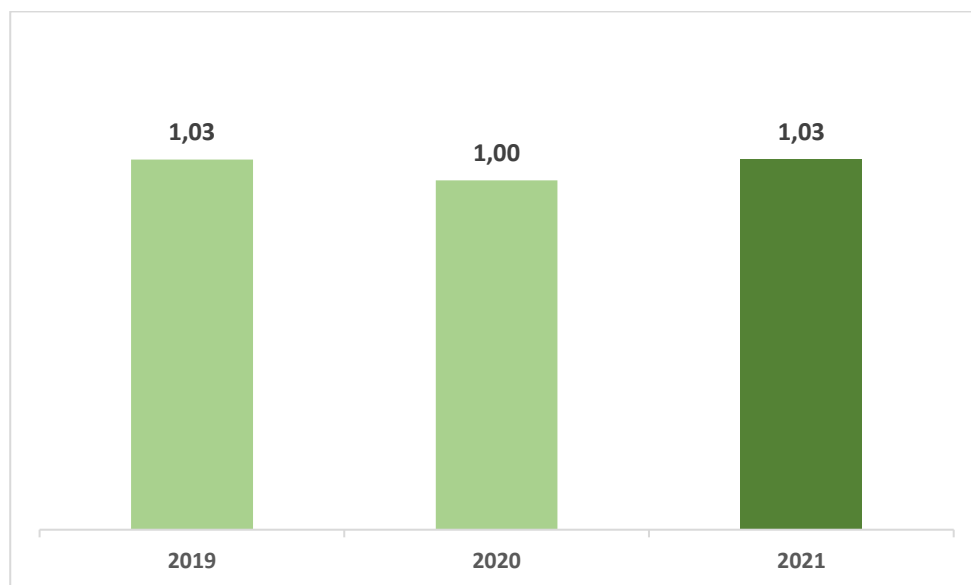
Основными регионами поставок ДВП Segezha Group, как и других российских производителей, являются Россия и страны СНГ. В 2021 году в России доля экспорта ДВП составила около 17%<sup>5</sup>.

**ВРЕЗ:**

12% — доля Segezha Group в производстве ДВП в России<sup>6</sup>

**ДИАГРАММА:**

**Мировое потребление ДВП, 2019–2021 годы, млн м<sup>3</sup>**



**ДИАГРАММА:**

**Потребление ДВП в России, 2019–2021 годы, млн м<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Древесно-волоконистая плита средней плотности (Medium Density Fiberboard).

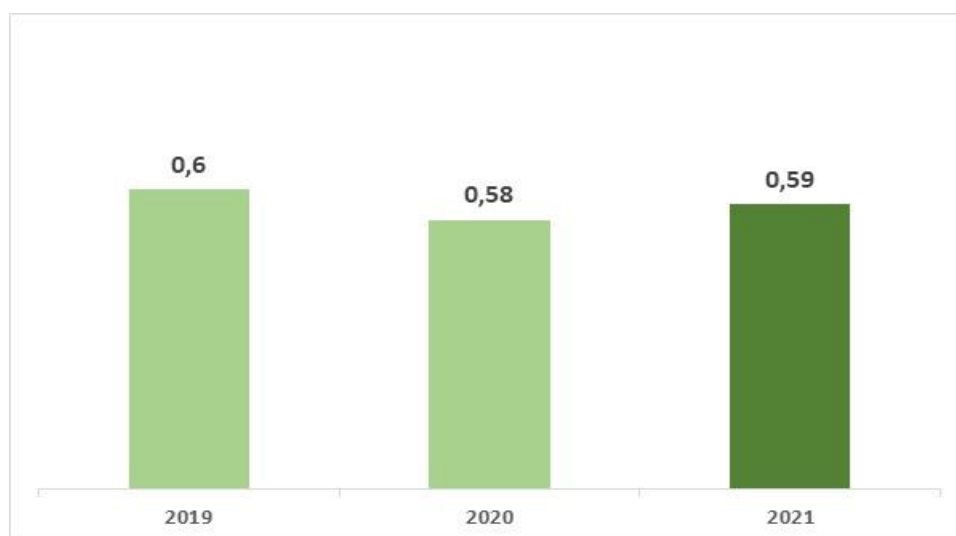
<sup>2</sup> Древесно-волоконистая плита высокой плотности (High Density Fiberboard).

<sup>3</sup> Здесь и далее: ДВП мокрого и сухого способов производства, не включая MDF и HDF.

<sup>4</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group, данные Whatwood.

<sup>5</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group, данные Whatwood.

<sup>6</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group, данные Whatwood.



## Пиломатериалы

Segezha Group экспортирует 98% произведенных пиломатериалов в десятки стран мира, при этом основными потребителями продукции Компании являются предприятия, специализирующиеся на строительстве, производстве мебели и упаковки. Основные поставки осуществляются в Китай, Европу и страны MENA<sup>1</sup>.

**ВРЕЗ:**

Segezha Group занимает 3-е место в Европе по производственным мощностям по выпуску хвойных пиломатериалов <sup>2</sup>
--

11% — доля России на мировом рынке по производству хвойных пиломатериалов <sup>3</sup>
--

## Мировой рынок

В 2021 году объем мирового рынка хвойных пиломатериалов оценивался в 350 млн кубометров<sup>4</sup>. Крупнейшими потребителями пиломатериалов в мире, главным образом в строительстве и производстве мебели, остаются США и Китай. В 2021 году рост потребления пиломатериалов в мире составил примерно 6%<sup>5</sup>.

В 2021 году на всех рынках присутствия Segezha Group отмечались низкие запасы пиломатериалов и дефицит предложения, а также дефицит сырья в ряде стран.

Цены на лесопильную продукцию на всех рынках присутствия Segezha Group в отчетном году продемонстрировали рекордный рост. Основными драйверами роста цен в 2021 году стали меры государственной поддержки, снижение ставок ипотечного кредитования, высокие темпы роста спроса в DIY-каналах и отложенный спрос на жилье: экономия на путешествиях позволила потребителям заняться строительством, ремонтом и покупкой нового жилья. При этом

<sup>1</sup> Middle East & North Africa.

<sup>2</sup> Источник: [https://www.timber-online.net/sawn\\_timber/2021/12/the-world-s-biggest-sawmills-in-2021.html](https://www.timber-online.net/sawn_timber/2021/12/the-world-s-biggest-sawmills-in-2021.html)

<sup>3</sup> Источник: FAOSTAT.

<sup>4</sup> Источник: материалы отраслевой конференции ISC 2021, оценка Segezha Group.

<sup>5</sup> Источник: материалы отраслевой конференции ISC 2021, оценка Segezha Group.



значительное давление на рынок пиломатериалов оказал рост транспортных затрат, обусловленный дефицитом контейнеров и ограничением работы портов.

В 2022 году прогнозируется сохранение высоких темпов роста строительной активности и спроса на пиломатериалы.

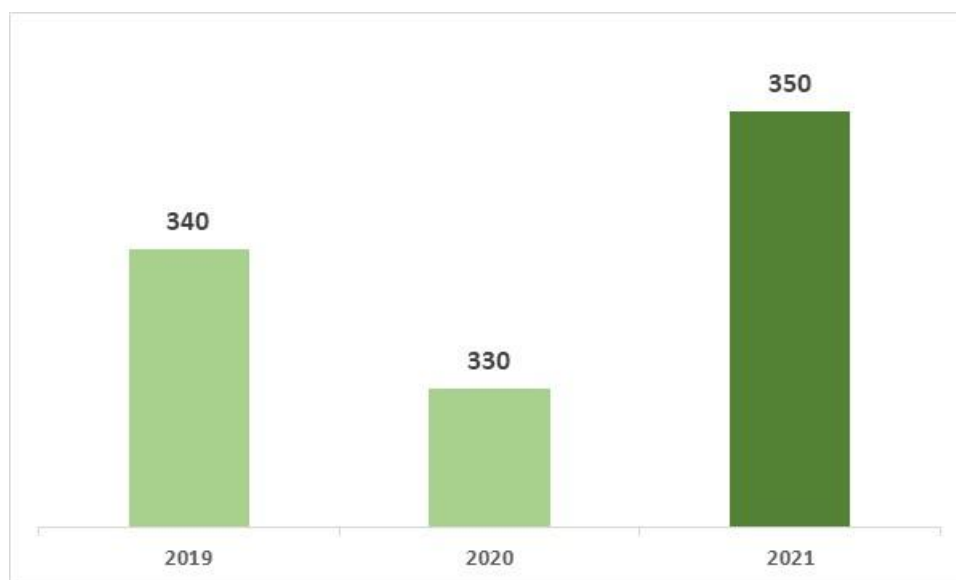
### ***Российский рынок***

Объем производства хвойных пиломатериалов в России в 2021 году оценивается на уровне 41 млн м<sup>3</sup>, что на 4% выше показателя 2020 года<sup>1</sup>. Россия занимает пятое место в мире по производству хвойных пиломатериалов после Европы, США, Китая и Канады с долей в 11%<sup>2</sup>.

Объем экспорта российских хвойных пиломатериалов сократился на 6%, до 29 млн кубометров<sup>3</sup>, главным образом за счет Китая, который остается крупнейшим потребителем российских хвойных пиломатериалов.

### ***ДИАГРАММА:***

**Мировое потребление пиломатериалов, 2019–2021 годы, млн м<sup>3</sup>**



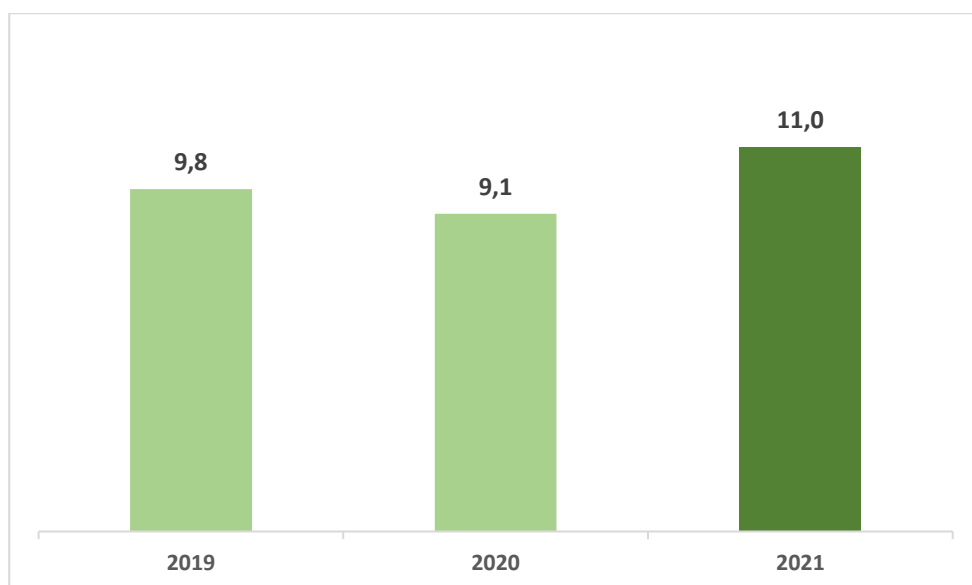
### ***ДИАГРАММА:***

**Потребление пиломатериалов в России, 2019–2021 годы, млн м<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Источник: данные Росстата, FAOSTAT, оценка Segezha Group.

<sup>2</sup> Источник: данные FAOSTAT, материалы конференции ISC 2021, оценка Segezha Group.

<sup>3</sup> Источник: данные Woodstat.



## КДК (клееная балка)

Главными мировыми потребителями клееной балки являются страны Европы и Япония. Производство клееной балки Segezha Group прежде всего ориентировано на экспорт в Европу: в 2021 году основными рынками сбыта продукции Компании стали Италия, Германия и Австрия, на долю которых пришлось 68% всех продаж Segezha Group в данном сегменте. Строительная промышленность является основным потребителем КДК, произведенных Segezha Group.

В 2021 году производство КДК в Европе оценивается в объеме 3,7 млн кубометров<sup>1</sup>. Рост по сравнению с 2020 годом составил 5%, прежде всего за счет роста производства в Германии и Австрии.

**ВРЕЗ:**

Segezha Group № 1 в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса<sup>2</sup>

13% — доля рынка Segezha Group на российском рынке домокомплектов<sup>3</sup>

Около 100% произведенных Segezha Group КДК направляется на экспорт

## Домокомплекты

Segezha Group поставляет домокомплекты из клееного бруса преимущественно на российский рынок и является абсолютным лидером по этому показателю в России с долей рынка в 13% по итогам 2021 года<sup>4</sup>.

В 2021 году в России объем рынка домостроения с применением КДК (брус, балка) составил 157 тыс. м<sup>3</sup>, показав рост на 20% год к году<sup>5</sup>. За последние 15 лет доля жилых домов, построенных с применением древесины, увеличилась более чем в два раза.

Самой популярной технологией строительства деревянных домов в России является каркасная (около половины всех сооружений), на втором месте — бревенчатые дома, на третьем — дома из клееного бруса<sup>6</sup>. В России традиционно преобладает малоэтажное строительство деревянных домов.

Основными драйверами роста рынка станут увеличение спроса на земельные участки, развитие ипотечного кредитования, правительственные меры поддержки сегмента индивидуального жилищного строительства.

## CLT-панели

В 2021 году рынок CLT-панелей в Европе вновь продемонстрировал позитивную динамику. Основным драйвером роста рынка остается запрос потребителей на строительство экологического и безопасного жилья, в том числе многоэтажного. В европейских странах в 2021 году объем производства CLT-панелей оценивается в 1,2 млн м<sup>3</sup> (+20% год к году)

<sup>1</sup> Источник: [https://www.timber-online.net/wood\\_products/2021/05/over-3-million-m--for-the-first-time---record-years-for-glulam.html](https://www.timber-online.net/wood_products/2021/05/over-3-million-m--for-the-first-time---record-years-for-glulam.html), внутренние исследования Segezha Group.

<sup>2</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group.

<sup>3</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group.

<sup>4</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group.

<sup>5</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group.

<sup>6</sup> Источник: внутренние исследования Segezha Group.

при текущих производственных мощностях на уровне 1,6 млн м<sup>3</sup>. По прогнозам, объем производства этой продукции в ближайшие два года достигнет 1,5 млн кубометров<sup>1</sup>.

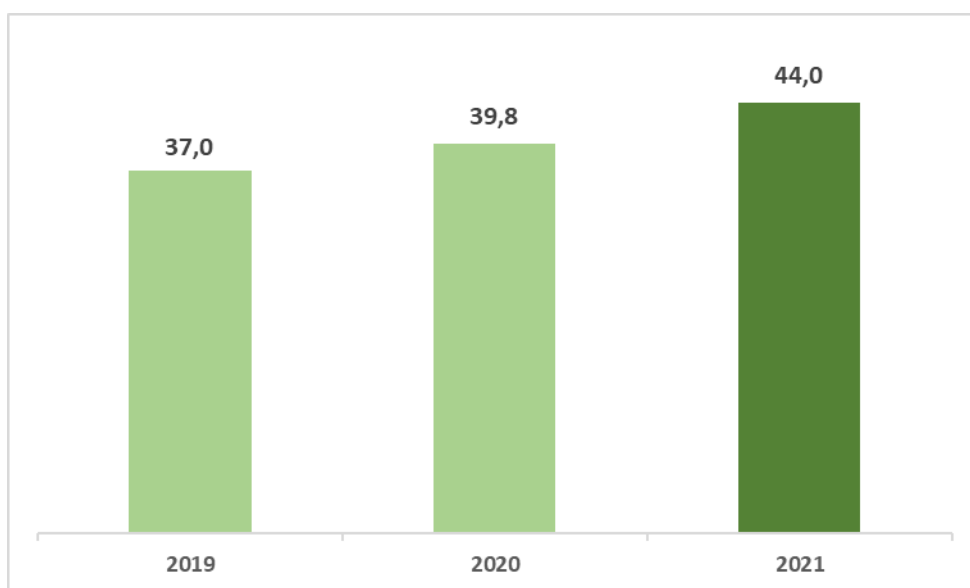
## Пеллеты

В 2021 году объем производства пеллет в России составил около 2,7 млн тонн. До 90% объема российского производства пеллет направляется на экспорт: в 2021 году российские экспортные поставки составили около 2,3 млн тонн. География продаж пеллет распространяется на такие страны, как Дания, Бельгия, Южная Корея, Великобритания, Италия.

Объем предложения превышал спрос на пеллеты на основных рынках практически на протяжении всего 2021 года. Начиная с III квартала 2021 года наблюдался восстановительный рост цен, который сохранился до конца года.

### ДИАГРАММА:

#### Мировое потребление пеллет, 2019–2021 годы, млн м<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Источник: CLT Special 2021.

## Стратегия развития Segezha Group

Segezha Group стремится стать ведущей глобальной лесопромышленной компанией с диверсифицированным портфелем продуктов. Группа занимает лидирующие позиции не только на ключевых рынках сбыта России, но и в мире: второе место в мире по производству бумаги для многослойных мешков, второе место в мире по производству бумажных мешков, пятое место в мире по производству большеформатной березовой фанеры и третье место в Европе по производственным мощностям по валовому выпуску хвойных пиломатериалов<sup>1,2</sup>. Для достижения своих стратегических целей Segezha Group развивает существующие производственные активы, инвестирует в строительство новых мощностей, современные технологии, инфраструктуру, реализует M&A-сделки.

С целью обеспечения контроля всей цепочки поставок Segezha Group стремится наращивать лесную базу и увеличивать долю собственного лесообеспечения предприятий, а также развивает в составе Группы собственные лесозаготовительные предприятия. Segezha Group — один из мировых лидеров среди публичных компаний по площади лесов в аренде и объему расчетной лесосеки<sup>2</sup>. Доля обеспеченности Компании собственным сырьем составляет 84%.

Один из наиболее важных стратегических приоритетов Группы — эффективное лесопользование и лесовосстановление. Поэтому среди направлений деятельности предприятий Группы не только лесозаготовка, но и строительство и содержание дорог круглогодичного действия, уход за лесами и лесовосстановление.

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

**ВРЕЗ:**

“ Стратегия развития Segezha Group до 2027 года актуализирована в отчетном году и утверждена Советом директоров Компании в ноябре 2021 года.

Реализация намеченных в стратегии планов позволит создать наибольшую добавленную стоимость на вложенный капитал акционеров, а также увеличить ценность для всех заинтересованных сторон.

”

<sup>1</sup> Данные оценки Fisher International и Vision Hunters.

<sup>2</sup> Согласно данным внутренних исследований Segezha Group на 31 декабря 2021 года.

## Ответ Segezha Group на глобальные тренды

Глобальный тренд	Статистика	Описание тренда и его влияние на лесную отрасль	Наше решение
<b>Диджитализация и глобализация</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аутсорсинг, размещение этапов производства в разных странах.</li> <li>• Развитие онлайн-сервисов для клиентов.</li> <li>• Развитие цифровых технологий требует от бизнеса глубокой трансформации производственных процессов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Непрерывное многолетнее снижение (примерно на 6–7% в год) использования полиграфических бумаг во всем мире<sup>1</sup>. Пандемия коронавируса ускорила темпы падения до двухзначных значений.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segezha Group не производит писчепечатную и полиграфическую бумагу, однако перепрофилирование производств может усилить конкуренцию в сегменте мешочной бумаги.</li> <li>• Segezha Group инвестирует в модернизацию Сеgezжского и Сокольского ЦБК для поддержания конкурентоспособности при любой рыночной конъюнктуре.</li> <li>• Внедрение SAP и других ИТ-систем (подробнее см. на стр. 79).</li> </ul>
<b>Рост интернет-торговли</b>	Рост мировой интернет-торговли в 2021 году составил 14,3%.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение спроса на упаковочные виды бумаг и картона.</li> <li>• Рост спроса на товарную целлюлозу неинтегрированными производствами бумаги и картона.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инвестиции в расширение производства мешочной бумаги до 400 тыс. тонн на Сеgezжском ЦБК.</li> <li>• Строительство мощностей по производству товарной целлюлозы.</li> </ul>

<sup>1</sup> Источник: аналитика Компании на основе отчетов Hawkins Wright <https://www.hawkinswright.com> и RISI <https://www.risiinfo.com>.

<b>Растущее значение факторов устойчивого развития</b>	<p>175 стран под эгидой ООН одобрили историческую резолюцию на Ассамблее ООН по окружающей среде (UNEA-5) сегодня в Найроби, направленную на прекращение загрязнения пластиком и заключение международного юридически обязательного соглашения к 2024 году.<sup>1</sup>.</p> <p>Растет объем инвестиций в устойчивое развитие — в 2019 году он составил 30,7 трлн долл. США (на 34,3% больше, чем двумя годами ранее). Ожидается, что к 2036 году показатель составит 150 трлн долл. США<sup>2</sup>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изменение климата требует ответственного подхода к ведению бизнеса.</li> <li>• Рост спроса на экологически чистую продукцию лесной отрасли.</li> <li>• Растущая ответственность не только перед контролирующими органами, но и перед местными сообществами и другими стейкхолдерами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лесной фонд и продукция Segezha Group сертифицированы по международным стандартам, в том числе по FSC<sup>3</sup> и PEFC<sup>3</sup>.</li> <li>• Устойчивое лесопользование и лесовосстановление.</li> <li>• Реализуются мероприятия, направленные на сокращение выбросов парниковых газов и повышение энергоэффективности предприятий холдинга.</li> <li>• Внедряются технологии производства замкнутого цикла.</li> <li>• Используемое Группой углеводородное топливо постепенно заменяется отходами лесозаготовки и деревообработки.</li> </ul>
<b>Рост населения в развивающихся странах, урбанизация</b>	<p>В 2021 году рост населения продолжился и составил 1,23%<sup>2</sup>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост населения вызывает возрастающую потребность в жилье. Увеличивается спрос на экологичные строительные материалы: пиломатериалы и березовую фанеру, КДК, домокомплекты и CLT-панели,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение производства пиломатериалов, березовой фанеры, КДК и CLT-панелей.</li> </ul>

<sup>1</sup> Источник: Программа по окружающей среде ООН: <https://www.unep.org/news-and-stories/press-release/historic-day-campaign-beat-plastic-pollution-nations-commit-develop>.

<sup>2</sup> Источник: International Institute for Sustainable Development: <https://www.iisd.org/system/files/publications/sustainable-investing.pdf?q=sites/default/files/publications/sustainable-investing.pdf>.

<sup>3</sup> FSC — международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

<sup>3</sup> PEFC — программа взаимного признания схем лесной сертификации, международная некоммерческая неправительственная организация, продвигающая устойчивое управление лесами посредством независимой третьей сертификации.

<sup>2</sup> Источник: <https://countrymeters.info/ru/World>.

	Растущий уровень урбанизации в мире: 56,2% в 2020 году <sup>1</sup> , прогноз на 2050 год — около 68% <sup>2</sup> .	упаковку для строительных материалов и смесей.	
<b>Повышение уровня гигиены и рост уровня жизни и реальных доходов населения</b>	Повышение уровня жизни и реальных доходов населения оказывают положительное влияние на рост спроса на решения в области гигиены. Во время пандемии люди еще больше стали задумываться о важности гигиены и здоровья.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение спроса на санитарно-гигиеническую продукцию.</li> <li>• Рост спроса на товарную целлюлозу неинтегрированными производствами бумаги и картона.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Строительство мощностей по производству товарной целлюлозы.</li> </ul>

## Segezha Group и пандемия коронавируса

2021 год для экономики и лесной отрасли был уникальным. С одной стороны, многие страны по итогам 2021 года продемонстрировали высокие темпы роста ВВП за последние годы, а также потребительского спроса на большинство товаров лесной отрасли. С другой стороны, за период пандемии и в результате введенных карантинных мер во всем мире начиная с 2020 года сформировался ряд узких мест, например, нехватка логистических мощностей, низкие уровни запасов во всей цепочке производства, а также появление новых штаммов COVID-19 и сохранение высоких рисков заболеваемости.

Несмотря на сложности, Группа смогла справиться с возникшими вызовами и не изменила долгосрочные цели и ключевые элементы стратегии. В 2021 году капитальные затраты Segezha Group составили 43,3 млрд руб., включая средства, направленные на M&A. Все инвестиционные проекты реализуются согласно утвержденному графику.

<b>Вызовы 2021 года</b>	<b>Действия Segezha Group</b>	<b>Результат</b>
Ограничение работы, закрытие предприятий из-за пандемии	<p>С началом пандемии на всех производствах Segezha Group была сформирована культура безопасного поведения сотрудников:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• нанесены разметки для соблюдения социальной дистанции;</li> </ul>	Бесперебойная работа всех предприятий

<sup>1</sup> Источник: World Economic Forum: <https://www.weforum.org/agenda/2020/11/global-continent-urban-population-urbanisation-percent>.

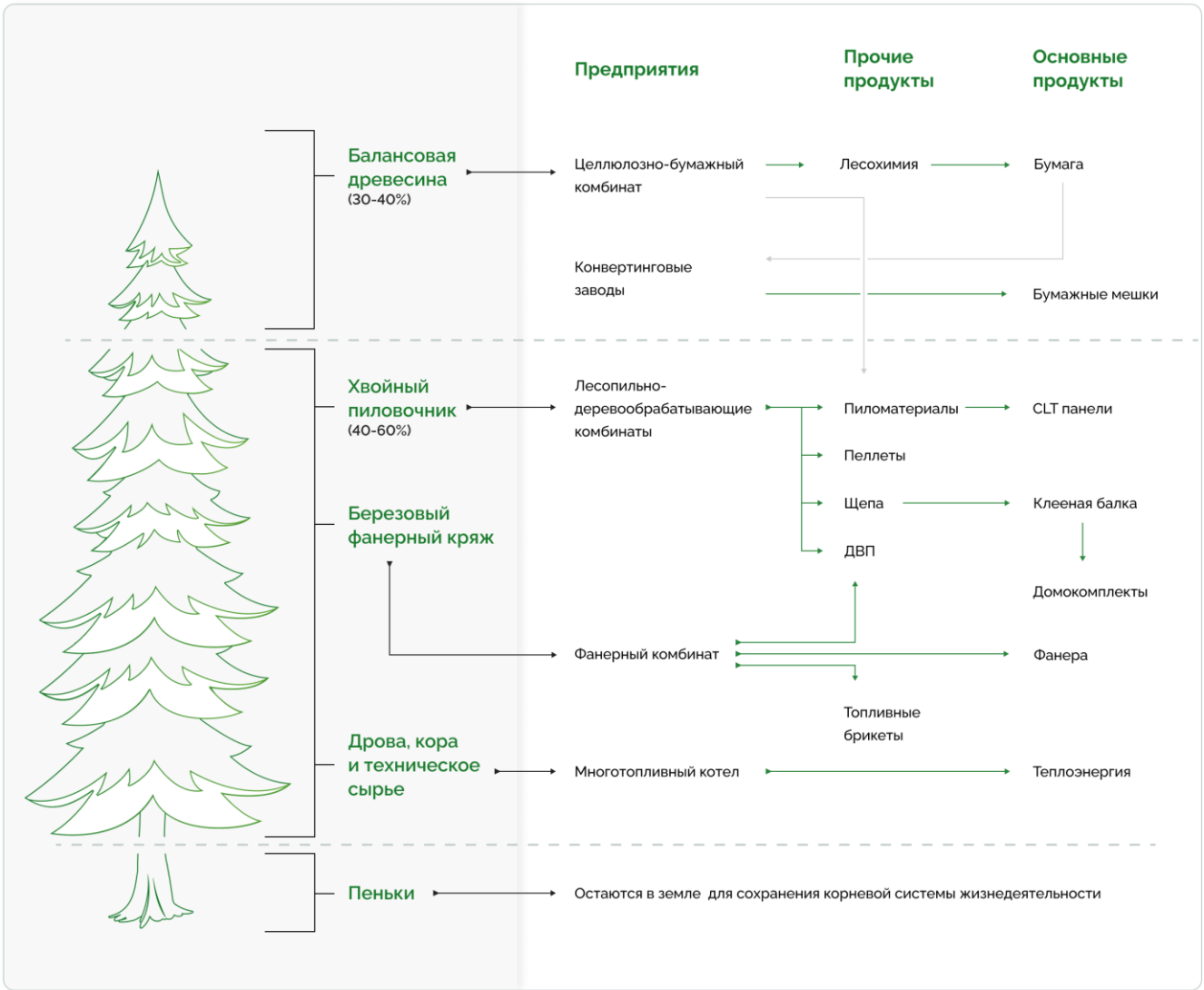
<sup>2</sup> Источник: ООН: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечена выдача СИЗ;</li> <li>• введен бесконтактный замер температуры у сотрудников;</li> <li>• усилена дезинфекция помещений и оборудования;</li> <li>• установлены рециркуляторы воздуха;</li> <li>• выделены дополнительные автобусы корпоративной развозки для сокращения числа пассажиров;</li> <li>• проводилась активная агитация сотрудников в пользу вакцинации.</li> </ul>	
Рост спроса на продукцию лесной отрасли во многих сегментах по всему миру	Увеличение производства по ряду направлений	<p>Увеличение объемов производства в 2021 году к 2020 году:</p> <p>мешки и упаковка +11%;</p> <p>фанера +2%;</p> <p>клееная балка +71%;</p> <p>домокомплекты +5%;</p> <p>пеллеты +38%.</p>
Резкий рост цен на древесное сырье	Увеличение объемов собственной заготовки и собственного лесообеспечения предприятий	Увеличение объемов лесозаготовки в 2021 году к 2020 году составило 10%.
Рост затрат на логистику из-за полного или частичного разрыва привычных	<p>Компания следовала принципу мобильности и гибкости при планировании и принятии решений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• упрощение и повышение оперативности подхода к закупке логистических услуг позволило максимально быстро реагировать на возникающие проблемы и наилучшим образом</li> </ul>	Компания обеспечивала бесперебойную отправку готовой продукции.

<p>логистических цепочек, существенный рост стоимости перевозок</p>	<p>перераспределять грузопоток между разными видами транспорта и игроками рынка;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• постоянное отслеживание уровня поставок, загруженности и проблематики на всех экспортных транспортных узлах позволило оптимизировать экспортные грузопотоки.</li> </ul>	
---	---	--

Бизнес-модель Segezha Group



## Ключевые инвестиционные проекты

Segezha Group реализует масштабную инвестиционную программу, направленную на повышение экологической и промышленной безопасности, увеличение объемов выпуска продукции с максимальной добавленной стоимостью, повышение производственной эффективности. В 2021 году Segezha Group проинвестировала 23,1 млрд рублей в поддержание, строительство и модернизацию своей производственной базы.

Приоритет при принятии инвестиционных решений — обеспечение максимальной доходности вложенного капитала с учетом всех существующих факторов риска. Кроме того, Компания признает, что в основе инвестиционной политики должно лежать устойчивое развитие, и старается учитывать влияние своей деятельности на все заинтересованные стороны.

**ВРЕЗЫ:**

### **Строительство Галичского фанерного комбината<sup>1</sup>**

*12,0 млрд руб. без НДС — суммарный объем инвестиций в проект*

*6,5 млрд руб. без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*125 тыс. м<sup>3</sup> — проектируемая мощность комбината*

*> 1,3 тыс. рабочих мест планируется создать в Костромской области*

**ВРЕЗ:**

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

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 — специализированной зоны, развитие которой будет способствовать диверсификации экономики города, снижению его зависимости от градообразующего предприятия.

В 2021 году завершены строительные и пусконаладочные работы. Галичский фанерный комбинат — первое в России предприятие по производству фанеры размера «макси» (7х13 футов). Для обеспечения сырьевой потребности комбината Segezha Group дополнительно арендует около 800 тыс. га лесного фонда.

<sup>1</sup> Группа является стороной совместного предприятия (для целей настоящего абзаца понятие «совместное предприятие» используется в значении, определенном в Международном стандарте финансовой отчетности (IFRS) <sup>11</sup> «Совместное предпринимательство», введенном в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28 декабря 2015 года № 217н), в рамках которого осуществляется проектное финансирование строительства комбината по производству фанеры в городе Галиче Костромской области на базе ООО «ГаличЛес» и ООО «Галичский фанерный комбинат». Общая стоимость проекта составляет до 14 млрд руб. Общее участие Группы в бюджете строительства составляет до 30%, и от 70% обеспечивается банковским финансированием. Группа имеет опцион на приобретение контроля над совместным предприятием в случае, если соотношение чистого долга к EBITDA (прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации) проекта составит меньше 3,5х.

Особое внимание уделяется экологической эффективности строящегося предприятия и снижению нагрузки на окружающую среду:

- стометровая санитарно-защитная зона вокруг территории объекта;
- корпус производственного цеха, выполненный из шумопоглощающего материала;
- современные фильтры с уровнем очистки до 99% — улавливаемая древесная пыль будет перерабатываться в топливные брикеты;
- малотоксичные смолы с классом эмиссии формальдегида ниже Е1, безопасные даже для детской мебели;
- современная технология прогрева, полностью исключая стоки, при гидротермической обработке древесины.

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

**ВРЕЗ:**

Для реализации проекта Группа структурировала проектное финансирование на базе ООО «ГаличЛес» и ООО «ГФК», которое осуществляет организацию лесозаготовки и лесного питомника. Предприятие создаст дополнительно 600 рабочих мест.

ООО «ГаличЛес» арендует в Костромской области около 800 тыс. га лесного фонда с расчетной лесосекой 1,5 млн м<sup>3</sup> древесины в год. Осенью 2021 года предприятие начало лесозаготовку. Ожидается, что подразделение обеспечит половину потребностей Галичского фанерного комбината в березовом фанкряже.

Параллельно с лесозаготовкой «ГаличЛес» запустит проекты по восстановлению лесов. Планируется, что лесопосадочный материал для лесовосстановительных работ ООО «ГаличЛес» будет поставлять питомник в г. Шарье Костромской области, реконструкция которого завершится в 2022 году.

### **Производство пеллет и новая котельная на Сокольском ДОК (проект реализован)**

*1,1 млрд руб. без НДС — суммарный объем инвестиций в проект*

*0,9 млрд руб. без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*65 тыс. тонн продукции в год — проектируемая мощность комбината*

На Сокольском ДОК реализуется проект комплексной утилизации древесных отходов. В ноябре 2021 года Segezha Group открыла новый пеллетный завод на площадке Сокольского ДОК мощностью 65 тыс. тонн продукции в год. Осуществляется монтаж новой котельной на кородревесных отходах.

Проект был разработан ЗАО «Гипробум» - инжиниринговой компанией. Сырьем являются побочные продукты и отходы деревообработки. Процесс полностью автоматизирован. Опилки поставляются на пеллетное производство пневмотранспортом. Качество продукции соответствует высочайшим требованиям европейских стандартов — SBP и ENPlus A1.

Появление в периметре промышленного кластера Segezha Group в г. Соколе пеллетных мощностей не только расширит продуктовую линейку, но и повысит экологичность комбината, став важным звеном создаваемого здесь замкнутого производственного цикла. Проект позволит обеспечить экологическую безопасность основного бизнеса Компании (сжигание коры) и полезную утилизацию опилок в готовую продукцию (пеллеты).

“  
*Это очередной этап модернизации Сокольского ДОК. В дополнение к пеллетному производству завершается строительство новой котельной, она будет работать на кородревесных отходах. Таким образом мы решаем сразу три задачи — повышаем рентабельность Сокольского ДОК, утилизируем отходы и повышаем экологичность комбината.*

*Пеллетный завод был построен практически за год — это хороший срок, тем более что строительство велось с нуля, буквально в «чистом поле». Новое производство высокоавтоматизированное, но даже при этом мы создали порядка 20 новых рабочих мест.*

*Для производства пеллет используются опилки от основного производства, являющиеся фактически бесплатным сырьем. Экологичные производства создаются в рамках общей экологической ответственности бизнеса. ESG играет все большую роль, особенно для публичных компаний. Одновременно экологичные проекты экономически выгодны для*

*”  
Компании .*

**Михаил Шамолин**

**Президент, Председатель Правления**

### **Модернизация Сегежского ЦБК**

*4,5 млрд руб. без НДС — суммарный объем инвестиций в проект*

*2,4 млрд руб. без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*На 25 тыс. тонн продукции в год — рост производственных мощностей Сегежского ЦБК*

В рамках реализации проекта модернизации Сегежского ЦБК в 2021 году введен в эксплуатацию вертикальный гидроразбиватель, произведена модернизация линии волокна и цеха каустизации и регенерации извести (ЦКРИ). Инвестиции дали возможность предприятию начать в 2021 году промышленный выпуск нового продукта — белой микрокрепированной бумаги, а также повысить мощности по производству бумаги на 25 тыс. тонн.

В третьем квартале 2022 года на Сегежском ЦБК планируется закончить ремонт СРК<sup>1</sup> и монтаж электрофильтра. Завершение работ по модернизации Сегежского ЦБК позволит существенно повысить эффективность и надежность производства, снизить себестоимость выпускаемой продукции и негативное влияние на окружающую среду, а также увеличить долю собственной генерации электроэнергии.

### **Расширение производства бумажной упаковки (проект реализуется)**

*3,6 млрд рублей, без НДС — суммарный объем инвестиций в проекты*

*2,7 млрд рублей, без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*На 500 млн бумажных мешков увеличились суммарные мощности заводов по производству бумажной упаковки.*

В июле 2021 года в г. Сегеже была введена в эксплуатацию линия по производству индустриальной бумажной упаковки мощностью 87 млн бумажных мешков в год. Линия DIGITAL PASTING AM 8135 произведена немецкой машиностроительной компанией Windmüller & Hölscher. На ней используется уникальная технология цифрового нанесения клея на упаковку, которая дает возможность улучшить эффективность и скорость склейки, а также качество и экологичность готовой продукции. Цифровая система поперечной и продольной склейки позволяет более оперативно менять настройки и изготавливать в том числе небольшие партии продукции, за счет чего производство может гибко реагировать на запросы малого и среднего бизнеса. Суммарные инвестиции в проект — 0,9 млрд рублей, без НДС.

Segezha Group также расширяет свои мощности в сегменте потребительской упаковки. В начале года в филиале ООО «Сегежская упаковка» в г. Лобня Московской области успешно запущены две линии по производству потребительской упаковки. Поставщик оборудования — немецкая машиностроительная компания Garant Maschinen. В начале 2022 года на производстве введены в эксплуатацию еще две линии — концерна Holweg Weber, а также установлены новый продольно-резательный станок и восьмицветная флексопечатная машина SOMA. Линии позволяют гибко менять форматы бумажной упаковки, в том числе переключаться между плоской и крученой ручкой на одном оборудовании. Все это существенно расширит технологические и печатные возможности подмосковного производственного актива Segezha Group — после выхода на полную мощность объем производства предприятия составит более 138 млн мешков в год. Суммарные инвестиции в проект — 0,9 млрд рублей, без НДС.

Группа также инвестирует в расширение производственной площадки и новые мощности Segezha Packaging в г. Плоешти в Румынии. В первом квартале 2022 года запущена новая современная линия по производству индустриальной упаковки. Мощность производства увеличилась на 60 млн мешков, до 160 млн единиц продукции в год. Это также даст возможность предприятию выйти на новые привлекательные сегменты рынка и привлечь новых клиентов. Суммарные инвестиции в проект составят 7 млн евро.

<sup>1</sup> СРК, содорегенерационный котел, — высокотемпературная теплотехнологическая установка, в топках которой осуществляются реакции, направленные на восстановление химической активности минеральной части и выжиг органических веществ, содержащихся в щелоке, теплота продуктов сгорания которого используется для получения пара.

“

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

*”*

*обеспечить высокий уровень сервиса и конкурентные цены .*

**Александр Харитонов**

**Вице-президент по коммерческой деятельности**

### **Закупка лесозаготовительной и лесовозной техники**

*2,4 млрд рублей, без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*232 единицы техники закуплены в 2021 году*

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

В 2021 году лесозаготовительные предприятия в Республике Карелия приобрели 60 лесных машин, в том числе 20 лесовозов с гидроманипуляторами и прицепами, экскаватор, трактор, трал, самосвалы и прочую технику. Кроме того, закуплено девять новых лесозаготовительных комплексов (ЛЗК), каждый из которых состоит из форвардера и харвестера, а также двух дополнительных харвестеров.

ЛПК «Кипелово» в Вологодской области в 2021 году приобрел 37 новых лесных машин: из них — 27 лесовозов, в том числе 20 сортиментовозов. Предприятие закупило пять новых ЛЗК, каждый из которых состоит из форвардера и харвестера.

В отчетном году филиал Онежского ЛДК по лесным ресурсам приобрел три лесные машины, в том числе самосвал, тягач с полуприцепом и вахтовый автобус. Филиал закупил четыре новых ЛЗК, состоящих из форвардера и харвестера.

Филиал «Вятский фанерный комбинат» по лесным ресурсам в 2021 году приобрел один лесозаготовительный комплекс (ЛЗК), который состоит из форвардера и харвестера, а также одного дополнительного харвестера.

Предприятия Иркутской области и Красноярского края приобрели в 2021 году 14 лесных машин, в том числе 10 лесовозов с полуприцепами.



**Питомник в г. Шарье Костромской области (проект реализуется)**

*88 млн рублей, без НДС — суммарный объем инвестиций*

*34 млн рублей, без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

Segezha Group реализует проект по развитию лесосеменных центров для производства семян с закрытой корневой системой (СЗКС). Ожидается, что в 2023 году питомник вырастит первые 4 млн семян, которые будут использоваться для выполнения Компанией программы лесовосстановления и для продажи внутри региона.

Подробная информация приведена в разделе «Сырьевая безопасность» на стр. 84.

**Новые проекты, запущенные в 2021 году****Модернизация Сокольского ЦБК (проект реализуется)**

*Около 15 млрд руб. без НДС — суммарный объем инвестиций*

*1,8 млрд руб. без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*65 тыс. тонн — мощность новой бумагоделательной машины*

В 2021 году Segezha Group приступила к масштабному проекту на Сокольском ЦБК. На комбинате будет установлена новая бумагоделательная машина мощностью 65 тыс. тонн, линия сушки лигносульфонатов, построены новые очистные сооружения, модернизирован энергетический комплекс. Новая бумагоделательная машина позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции и выйти на перспективный рынок жиропрочных бумаг, а также обеспечивать собственные конвертинговые мощности Segezha Group мешочной бумагой требуемого качества. Завершить работы по модернизации Сокольского ЦБК планируется в 2023 году.

**Модернизация Онежского ЛДК (проект реализуется)**

*5,5 млрд руб. без НДС — суммарный объем инвестиций в проект*

*0,6 млрд руб. без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*30 тыс. тонн — мощность нового пеллетного завода*

*48 тыс. м<sup>3</sup> — мощности по распилу нового оборудования Онежского ЛДК*

В 2021 году Segezha Group начала реализацию проекта по модернизации Онежского ЛДК.

Проект предусматривает замену существующего лесопильного комплекса современным оборудованием с мощностью по распилу 48 тыс. м<sup>3</sup>, строительство пеллетного завода мощностью 30 тыс. тонн продукции в год, а также котельной.

Новое оборудование позволит увеличить производственные мощности завода на 20%, снизить себестоимость выпускаемой продукции на 30%, повысить ее качество и сделать

производство практически безотходным. Завершить реализацию проекта планируется в 2024 году.

#### **Модернизация Лесосибирского ЛДК № 1 (проект реализуется)**

*5,5 млрд руб. без НДС — суммарный объем инвестиций в проект*

*0,9 млрд руб. без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*100 тыс. тонн — мощность нового пеллетного завода*

*На 50 тыс. м<sup>3</sup> будет увеличен объем производства пиломатериалов*

Запущенная в 2021 году масштабная программа по модернизации Лесосибирского ЛДК № 1 направлена на повышение операционной эффективности предприятия и создание производства замкнутого цикла. Проект предусматривает строительство новой ТЭС мощностью 40 МВт, установку 12 сушильных камер периодического действия, линии сортировки и пакетирования пиломатериалов, закупку нового технологического и строительного транспорта. Планируемый рост производства пиломатериалов на предприятии — на 50 тыс. м<sup>3</sup> продукции в год. Производство низкомаржинальных плит ДВП будет заменено на производство пеллет мощностью 100 тыс. тонн продукции в год.

В 2021 году заключены контракты на поставку технологического оборудования, введен в эксплуатацию полный блок сушильных камер, в полном объеме выполнены работы по строительству железнодорожных путей, ведется проектирование тепловых и инженерных сетей. Завершить работы по модернизации Лесосибирского ЛДК № 1 планируется в третьем квартале 2023 года.

#### **Расширение мощностей Вятского фанерного комбината (проект реализуется)**

*6,5 млрд руб. без НДС — ожидаемый объем инвестиций в проект*

*0,8 млрд руб. без НДС — объем инвестиций в 2021 году*

*На 64 тыс. м<sup>3</sup> будут увеличены мощности комбината*

Стартовавшее в 2021 году расширение производственных мощностей Вятского фанерного комбината позволит существенно увеличить мощности комбината, а также повысить на 25% долю выпуска специализированных продуктов: специальных пленок, покрытий, пропитки и CNC-фанеры<sup>1</sup>. В 2021 году завершены работы по устройству фундаментов и железобетонных колонн нового цеха, фундаментов термомасляной котельной и переносимого в рамках проекта оборудования, а также по возведению металлоконструкций корпуса ВФК-1. Старт производства намечен на конец 2022 года.

<sup>1</sup> CNC-фанера-фанера, обработанная фанеры на станках с числовым программным управлением (ЧПУ) по индивидуальным требованиям клиента. Виды обработки фанеры: (прирезка, фрезеровка, снятие фаски, попилы и др.).

## Перспективные инвестиционные проекты

В планах Компании — дальнейшее развитие имеющихся лесоперерабатывающих активов и переход в сегменты глубокой переработки древесины, такие как производство КДК и CLT-панелей.

*ВРЕЗЫ:*

### **Создание современного целлюлозно-бумажного кластера «Сегежа Запад» в Республике Карелия**

*150 млрд рублей без НДС — ожидаемый объем инвестиций в проект*

*1,5 млн тонн целлюлозы в год — проектируемая мощность завода*

*700 новых высокотехнологичных рабочих мест*

*ВРЕЗ:*

В июне 2021 года в рамках Петербургского экономического форума (ПМЭФ) Президент Segezha Group Михаил Шамолин и Глава Республики Карелия Артур Парфенчиков подписали протокол о намерениях по реализации проекта «Строительство ЦБК «Сегежа Запад».

Также на ПМЭФ были достигнуты договоренности ключевыми коммерческими банками о стратегическом сотрудничестве по финансированию данного проекта.

Проект обеспечит глубокую переработку заготавливаемой в Карелии балансовой древесины, рост несырьевого экспорта и импортозамещение продукции с высокой добавленной стоимостью. Одновременно улучшится экологическая обстановка в г. Сегеже, наладится городское тепло- и энергоснабжение, расширятся возможности реализации региональных благотворительных программ Segezha Group с целью повышения уровня социально-экономического благосостояния местных жителей.

На комбинате планируется выпуск беленой хвойной и лиственной целлюлозы и небеленой хвойной целлюлозы. Ключевыми рынками сбыта беленой целлюлозы станут Китай и страны Европы, небеленая целлюлоза будет поставляться на внутренний конвертинг Segezha Group для дальнейшей переработки в небеленую и белую мешочную бумагу.

В рамках проекта «Сегежа Запад» будут внедрены передовые инновационные технологические решения, принципиально отличающиеся от стандартов в целлюлозно-бумажной промышленности прошлых лет, которым соответствуют российские предприятия. На комбинате будет использоваться сухая окорка древесины, отбелка без использования элементарного хлора с применением озона, высокоэффективная система регенерации химикатов, максимально замкнутый водооборот. Кроме того, в качестве технологического процесса варки целлюлозы на проектируемом предприятии выбран наиболее технологичный и экологичный способ — сульфатный

*ВРЕЗ:*

По сравнению с действующими предприятиями ЦБК «Сегежа Запад» позволит снизить показатели сброса сточных вод в 8 раз, выбросов в атмосферу — в 12 раз.

В 2021 году проделана большая работа по подготовке проекта к реализации — разработаны предпроект, базовый инжиниринг по основному технологическому оборудованию, проектная документация (в объеме государственной экологической экспертизы), выбраны поставщики основного оборудования. Кроме того, в августе 2021 года успешно проведены общественные слушания по оценке воздействия на окружающую среду, а в декабре 2021 года подана документация на государственную экологическую экспертизу.

В 2022 году приоритетными задачами станут выбор генподрядчиков на рабочее проектирование и проведение строительно-монтажных работ, получение необходимых разрешений и заключений для строительства, а также начало строительных работ.

### **Строительство нового производства бумажной упаковки на территории технопарка «Боровлево-3» в Тверской области**

*Около 3 млрд рублей — ожидаемый объем инвестиций в проект после получения статуса резидента технопарка*

*300 млн шт. в год — проектируемая мощность завода*

*Более 100 новых высокотехнологичных рабочих мест*

**ВРЕЗ:**

В июне 2021 года в рамках Петербургского экономического форума Президент Segezha Group Михаил Шамолин и губернатор Тверской области Игорь Руденя подписали соглашение о строительстве завода по производству бумажной упаковки на территории инновационно-промышленного парка «Боровлево-3».

Правительство Тверской области рассмотрит возможность распространения на проект мер государственной поддержки, а также окажет содействие в ускоренном прохождении всех необходимых административно-технических процедур.

Для строительства нового завода выделен земельный участок площадью 8,3 га. На предприятии планируется разместить девять производственных линий потребительской упаковки и две производственные линии индустриальной упаковки. Часть оборудования планируется закупить в Германии, часть — поставить с действующих площадок в Московской области.

Предприятие позволит увеличить уже имеющиеся совокупные мощности холдинга по производству бумажной упаковки на 18%. Внедряемые упаковочные решения и уровень сервиса позволят удовлетворить высокие требования клиентов в сфере как промышленной упаковки, так и интернет-торговли, индустрии моды, производства продуктов питания, зоотоваров.

## Увеличение масштабов бизнеса. Новые активы

Segezha Group инвестирует в развитие и расширение своей деятельности в ключевых сегментах бизнеса с целью роста стоимости Компании, усиления позиций на приоритетных рынках сбыта и увеличения внутригрупповой синергии.

В 2021 году Segezha Group завершила сделки по приобретению двух стратегических активов — ООО «Интер Форест Рус» и АО «Новоенисейский лесохимический комплекс».

### ДИАГРАММА:

<b>10,2 млн м<sup>3</sup></b> Расчетная лесосека Segezha Group в 2020 году <sup>1</sup>	<b>22,7 млн м<sup>3</sup></b> Расчетная лесосека Segezha Group в 2021 году <sup>1</sup>
--	--

### ДИАГРАММА:

<b>1 050 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству пиломатериалов Segezha Group в 2020 году	<b>350 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству пиломатериалов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс»	<b>1 500 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству пиломатериалов ООО «Интер Форест Рус»	<b>2 900 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству пиломатериалов Segezha Group в 2021 году
--	--	---	--

### ИНФОГРАФИКА:

<b>15,7 млн га</b> Общая площадь арендованного лесного фонда Рост в 2 раза	<b>22,7 млн м<sup>3</sup></b> Расчетная лесосека Рост в 2 раза	<b>2,9 млн м<sup>3</sup></b> Мощности по валовому производству пиломатериалов <sup>2</sup> Рост в 3 раза	<b>226 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству фанеры +18%
<b>340 тыс. тонн</b> Мощности по производству пеллет Рост в 3 раза	<b>72 млн м<sup>2</sup></b> Мощности по производству ДВП +39%		

<sup>1</sup> Расчетная лесосека с учетом приоритетных инвестиционных проектов (ПИП).

<sup>2</sup> Валовой выпуск пиломатериалов, включая поступающие на последующую переработку.

ВРЕЗ:

“ Segezha Group — один из мировых лидеров по объему расчетной лесосеки. ”

### Приобретение ООО «Интер Форест Рус»

В конце 2021 года завершена сделка по приобретению 100% доли в уставном капитале ООО «Интер Форест Рус» (ИФР). ИФР является холдинговой компанией, консолидирующей 24 лесопромышленных актива в Красноярском крае и Иркутской области, а также одну из самых крупных лесосек в России — 11,0 млн м<sup>3</sup> (88% составляет древесина хвойных пород). В состав ИФР входят предприятия по производству пиломатериалов — Приангарский ЛПК, компании «ТимберТранс», «Тайрику — Игирма Групп», пеллет, фанеры — компания «Красфан», а также Верхнеленское речное пароходство.

ИНФОГРАФИКА:

### ООО «Интер Форест Рус»

<b>5,8 млн га</b> Площадь арендуемого лесного фонда	<b>11,0 млн м<sup>3</sup></b> Расчетная лесосека	<b>25</b> Лесопромышленных активов	<b>1,5 млн м<sup>3</sup></b> Мощности по производству пиломатериалов
<b>35 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству фанеры	<b>170 тыс. тонн</b> Мощности по производству пеллет	<b>~5 тыс. человек</b> Численность персонала	<b>Россия, Япония, Китай, Египет, страны ЕС</b> География продаж

### КАРТА РАСПОЛОЖЕНИЯ АКТИВОВ:



Приобретение ИФР дало Segezha Group дополнительные возможности для масштабирования бизнеса и усиления конкурентных преимуществ. Группа стала одним из глобальных лидеров по площади лесов в аренде и лидером по объему расчетной лесосеки в России.

В результате консолидации ИФР Группе также удалось увеличить свои мощности по валовому производству пиломатериалов втрое, по выпуску фанеры — на 18%, по выпуску пеллет — на 53%. Это позволило Компании стать безоговорочным лидером на рынке пиломатериалов в России и третьей по мощности валового производства пиломатериалов среди деревоперерабатывающих предприятий Европы.

#### **Приобретение АО «Новоенисейский лесохимический комплекс»**

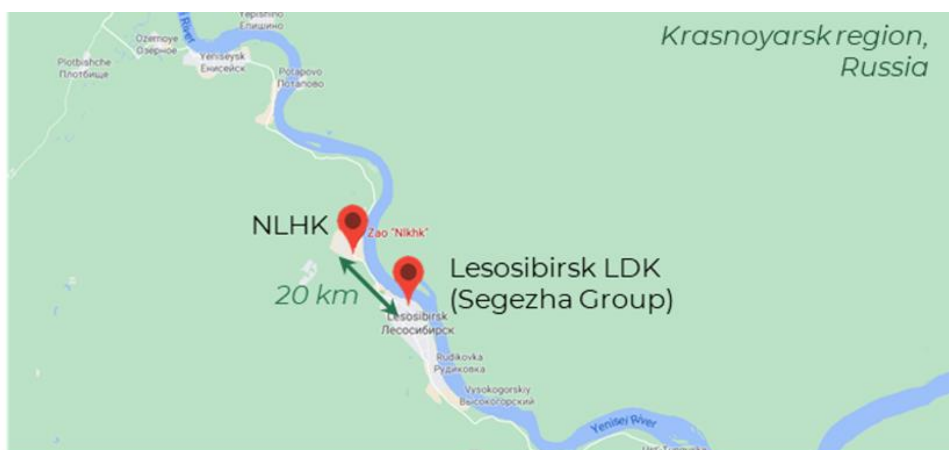
В сентябре 2021 года завершена консолидация контроля над АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» (НЛХК). Активы НЛХК находятся в г. Лесосибирске Красноярского края. Там же расположен крупный производственный кластер Segezha Group по выпуску пиломатериалов, древесно-волоконистых плит (ДВП) и пеллет — АО «Лесосибирский ЛДК № 1», ООО «Ксилотек Сибирь», а также лесозаготовительные активы Группы. Приобретение позволило укрепить сырьевую безопасность Segezha Group — НЛХК принадлежит 2,2 млн м<sup>3</sup> расчетной лесосеки (90% составляет древесина хвойных пород), — а также обеспечить синергию с действующими активами в регионе.

**ИНФОГРАФИКА:**

#### **АО «Новоенисейский лесохимический комплекс»**

<b>1,2 млн га</b>  площадь арендуемого лесного фонда	<b>2,2 млн м<sup>3</sup></b>  расчетная лесосека	<b>350 тыс. м<sup>3</sup></b>  мощности по производству пиломатериалов	<b>60 тыс. тонн</b>  мощности по производству пеллет
<b>20 млн м<sup>2</sup></b>  мощности по производству ДВП	<b>1 300 человек</b>  численность персонала		

**КАРТА РАСПОЛОЖЕНИЯ АКТИВОВ:**



Покупка НЛХК позволила усилить позиции Segezha Group в Красноярском крае. Благодаря ей Группа увеличила мощности по выпуску пиломатериалов на 49%, пеллет — на 54%.

Консолидация активов позволила Segezha Group обеспечить синергию по ряду направлений: расширен товарный ассортимент деревообрабатывающего кластера в Красноярском крае, а также логистическая инфраструктура и транспортные активы НЛХК, в том числе 56 единиц речного транспорта, дали возможность оптимизировать доставку сырья и достигнуть близкой к 100% обеспеченности собственным лесосырьем в регионе.

Группа также расширила линейку своей продукции за счет приобретенных мощностей по производству древесно-волоконистых плит средней плотности (МДФ) — до 20 млн усл. м<sup>2</sup> в год.

## Планы по реализации стратегических приоритетов Segezha Group

Стратегический приоритет	Планы по развитию
<b>Развитие базы лесных ресурсов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение доли собственного лесобеспечения предприятий за счет расширения расчетной лесосеки и процента освоения лесов.</li> <li>• Внедрение модели интенсивного лесопользования во всех регионах ведения лесозаготовки, планомерное расширение объема расчетной лесосеки.</li> <li>• Введение в эксплуатацию автоматизированной диспетчерской системы по контролю за лесозаготовкой АСД «СегежаЛес».</li> <li>• Реализация инвестиционных программ по замене лесозаготовительной и лесовозной техники.</li> <li>• Строительство лесных дорог.</li> </ul>
<b>Производственные активы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модернизация текущего производства Сегежского ЦБК, направленная на увеличение мощности производства и снижение себестоимости выпускаемой продукции.</li> <li>• Модернизация Онежского ЛДК с расширением мощности производства пиломатериалов на 48 тыс. м<sup>3</sup> готовой продукции в год и на 30 тыс. тонн пеллет в год.</li> <li>• Увеличение производства мешочной и жиростойкой бумаги на Сокольском ЦБК.</li> <li>• Модернизация Лесосибирского ЛДК с расширением мощности производства пиломатериалов на 50 тыс. м<sup>3</sup> в год и на 100 тыс. тонн пеллет в год.</li> <li>• Расширение производства фанеры на Вятском фанерном комбинате на 64 тыс. м<sup>3</sup> готовой продукции в год.</li> </ul>



<b>Устойчивое развитие</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модернизация и обновление очистного оборудования Сегежского ЦБК — инвестиции порядка 1 млрд руб.</li> <li>• Снижение нагрузки на окружающую среду и использование передовых технологий в производстве.</li> <li>• Лесосеменной комплекс в Костромской области, принятый в управление Segezha Group, вырастит первые 4 млн семян к 2023 году в рамках политики неистощительного лесопользования.</li> <li>• Группа стремится максимально снижать количество случаев производственного травматизма.</li> <li>• Segezha Group продолжит реализацию зонтичных благотворительных проектов: «Инфраструктура для города», «Спорт», «Образование», «Экология».</li> </ul>
<b>Инновации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Полномасштабное внедрение SAP S/4HANA во всех дивизионах.</li> <li>• Увеличение количества автоматизированных источников данных и масштабирование единого Data Lake для хранения и обработки производственных данных.</li> <li>• Тиражирование проекта и масштабирование функциональности автоматизированной системы диспетчеризации (АСД) «СегежаЛес», для сбора и анализа данных обо всех аспектах заготовки и движения лесосырья.</li> <li>• Создание и развитие R&amp;D-центров с целью разработки инновационных решений для продуктового портфеля Компании.</li> <li>• Проектирование производственных объектов Компании на основе научных компетенций ЗАО «Гипробум».</li> </ul>

## Цифровизация бизнеса

Цифровизация — одно из ключевых направлений развития Segezha Group. В 2021 году Компании удалось создать настоящий цифровой бренд. Проекты Segezha Group по цифровой трансформации бизнеса не раз становились победителями престижных премий и конкурсов.

*ВРЕЗ:*

SAP Unstoppable Business — награда за реализацию проекта по трансформации бизнеса на базе SAP S/4HANA.	Проект АСД «СегежаЛес» признан лучшим в номинации «Цифровая трансформация в промышленности» премии RB Digital Awards 2022.
--	--

Всесторонняя цифровизация позволила Segezha Group повысить эффективность и рентабельность бизнеса, снизить транзакционные и операционные издержки, привлечь молодых специалистов. В Группе действует Стратегия цифровой трансформации, где описаны приоритеты и планы по цифровизации бизнеса.

*ВРЕЗ:*

<p>“</p> <p>Успех цифровой трансформации во многом зависит от команды, поддержки менеджмента и условий, которые компания создает для этого процесса. В каждой конкретной точке бизнес-процесса мы тестируем различные технологии и выбираем те, которые наиболее эффективно показывают себя в прикладной среде. Например, одной из важных задач является процесс</p> <p>”</p> <p>контроля и учета сырьевого потока.</p> <p><b>Павел Вахнин</b> <b>Вице-президент по информационным технологиям и автоматизации процессов</b></p>
--

Стратегические приоритеты Группы в части цифровизации:

- постоянный поиск, анализ и отбор оптимальных для использования в бизнесе Группы решений и технологий;
- создание современного цифрового бренда, позволяющего повысить привлекательность Компании среди ее инвесторов, сотрудников и молодежи;
- работа с данными: получение, накопление и фильтрация, повышение достоверности, аналитика, создание архитектуры источников данных, исключение человека из участка «поставщик данных — посредник», создание политики работы с данными;
- тестирование цифровых технологий на разных участках производственного цикла для выявления и внедрения наиболее эффективных из них в бизнес-процессы;
- программная роботизация процессов (RPA)<sup>1</sup> во всей Группе;

<sup>1</sup> Robotics Process Automation (RPA) позволяет автоматизировать бизнес-процессы за счет применения программных роботов. Они повторяют рутинные действия пользователей, высвобождая рабочее время сотрудников для выполнения более важных и сложных задач.

- запуск новых предприятий в соответствии с парадигмой Индустрии 4.0;
- унификация ИТ-ландшафта;
- создание подразделения для управления процессами цифровой трансформации;
- внедрение проектов на базе технологий, которые уже прошли пилотирование и доказали свою применимость в конкретных условиях.

*ВРЕЗ:*

**Ключевые проекты цифровой трансформации в 2021 году:**

- внедрение комплекса систем на основе машинного обучения и компьютерного зрения для контроля сырьевых потоков;
- тиражирование и доработка корпоративной системы учета древесины АСД «СегежаЛес»;
- запуск проектов по созданию программно-аппаратного комплекса для учета сырья Data Lake на Сегежском ЦБК и Вятском фанерном комбинате на базе программного обеспечения PI System;
- внедрение и запуск в промышленную эксплуатацию корпоративного портала Segezha Group;
- внедрение и опытная эксплуатация системы промышленной безопасности;
- старт проекта по промышленному дизайну инновационных датчиков расхода топлива.

**Система управления предприятием Segezha SAPience**

В 2021 году Segezha Group запустила в промышленную эксплуатацию новую систему управления предприятием SAP S/4HANA на Сегежском ЦБК, заводах ООО «Сегежская упаковка», Лесосибирском ЛДК №1 и его филиалах, а также на лесозаготовительном филиале в Республике Карелия. Особенностью проектов на предприятиях стала интеграция SAP S/4HANA с системами управления производственными процессами, а также внедрение новой MES-системы в рамках проекта автоматизации. Подрядчиком и консультантом по внедрению выступила компания BearingPoint.

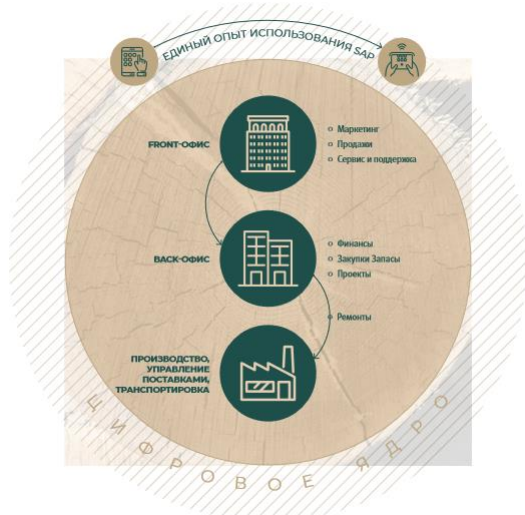
*ВРЕЗ:*

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

Многоэтапный проект охватывает 10 географических локаций и разнообразные типы производства, а в архитектуре предусматривает интеграцию со множеством систем предприятий. В дальнейшем решение будет тиражировано на все предприятия группы. Планируется развитие системы интегрированного бизнес-планирования и электронной коммерции, а также управления персоналом. Также в будущем на базе SAP Группа сможет внедрять передовые технологии с использованием искусственного интеллекта и интернета вещей.

### ВРЕЗ:

В июне 2021 года в рамках ПМЭФ в Санкт-Петербурге Segezha Group получила награду SAP Unstoppable Business за реализацию сложнейшего комплексного проекта по трансформации бизнеса на базе SAP S/4HANA в условиях пандемии и локдауна. Награда уникальная: из всех партнеров SAP для вручения выбран только один холдинг — Segezha Group.



### Внедрение CRM-системы Creatio

В 2021 году на российских и западных предприятиях Segezha Group было продолжено внедрение CRM Creatio — системы автоматизации взаимодействия с клиентами. CRM-система позволяет выстраивать единый маршрут продаж по новым и текущим клиентам с одинаковой эффективностью на каждом предприятии Группы, оптимизировать процесс коммуникации с клиентом, получать доступ к аналитике по продажам. Архитектура проекта дает возможность масштабировать систему, гибко настраивая процессы с учетом специфики продаж направлений.

### ВРЕЗ:

В конце 2021 года CRM-система Creatio начала внедряться на новых активах по производству пеллет и CLT-панелей, а также на производстве пиломатериалов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс». На предприятиях Группы «Сегежа» CRM Creatio интегрирована с системой SAP S/4 HANA. Это позволяет формировать полную историю взаимоотношений с клиентами, включая исполнение заказов и отгрузку продукции.

В отчетном году завершено внедрение CRM Creatio на западных активах Группы: система запущена на заводах в Германии, Италии, Турции, Румынии, Чехии и в офисе продаж во Франции. На производствах в Дании, Германии, Румынии, Турции CRM Creatio была интегрирована с системой SAP.

Основные результаты проекта — построение прозрачной истории взаимоотношений с клиентами и повышение операционной эффективности управления продажами. В планах Группы — совершенствование клиентского обслуживания путем объединения разных каналов

связи с единой историей покупок, запуск личного кабинета покупателя для заказов через сайт. В 2022 году намечена интеграция CRM и ERP на зарубежных активах Компании по контрагентам, заказам, отгрузкам.

## **Прочие ИТ-проекты**

### ***Контроль лесосырьевых потоков***

В 2021 году Segezha Group приступила к опытной эксплуатации системы использования машинного зрения для контроля лесосырьевых потоков Smart Timber на предприятиях в Вологодской области и в Республике Карелия. Она полностью интегрирована с корпоративной системой учета древесины АСД «СегежаЛес» на уровне мобильных приложений и между серверами и адаптирована под используемое оборудование. При этом человеческий фактор ошибок сводится к нулю.

Smart Timber — это проект автоматизированного подсчета круглого леса, реализованный лесопромышленным холдингом с опорой на целый комплекс предшествовавших ему пилотных проектов. Система функционирует на базе уже запатентованных алгоритмов компьютерного зрения и машинного обучения. Ее применение позволило минимизировать рутинные процессы, которые прежде требовали больших временных затрат. Также система значительно повысила точность измерений леса — до отметки выше 97% — и дала возможность осуществлять такие расчеты в штабелях и на лесовозах.

### ***ВРЕЗ:***

Проект вышел в финал независимой премии RB Digital Awards 2022. Всего шорт-лист включает в себя восемь проектов-финалистов. В номинации «Цифровая трансформация в промышленности» было заявлено более 53 проектов.

Полноценное промышленное использование Smart Timber запланировано на 2022 год. До конца 2023 года Segezha Group планирует тиражировать систему на всех своих предприятиях, совместно с АСД «СегежаЛес». Архитектура системы делает возможным ее оперативное масштабирование без сложных монтажных работ.

### ***Большие данные***

В 2021 году внедрен в полном объеме программно-аппаратный комплекс для учета сырья Data Lake на Сегежском ЦБК и на Вятском фанерном комбинате. Начало промышленной эксплуатации Data Lake планируется в течение 2022 года. Комплекс разработан на базе программного обеспечения PI System и нацелен на исключение человеческого фактора из процесса, увеличение скорости и снижение погрешности измерений, а также повышение достоверности данных о потоке сырья.

На Сегежском ЦБК Data Lake будет не только централизованно хранить производственные данные и передавать их в учетные системы, но и полностью заменит систему управления производственными процессами (MES).

Начиная с 2022 года Segezha Group планирует инкорпорировать Data Lake в общую архитектуру других активов Группы и усовершенствовать ее функционал.

### ***АСД «СегежаЛес»***

В 2021 году Segezha Group продолжила подготовку к переводу процессов учета и контроля вывозки древесины на предприятиях дивизиона «Лесные ресурсы и деревообработка»

на автоматизированную систему диспетчеризации «СегежаЛес». Сейчас система функционирует на предприятиях Группы в Вологодской, Архангельской и Иркутской областях, в Республике Карелия, а также в Красноярском крае.

**ВРЕЗ:**

Проект АСД «СегежаЛес» направлен на полную оцифровку цепочки перемещения лесопродукции и движения горюче-смазочных материалов (ГСМ). Внедрение системы даст контроль над всей цепочкой операций и всеми передвижениями древесины, расходом ГСМ, нештатными остановками на маршруте, движением стороннего транспорта по территории арендной базы Компании. АСД «СегежаЛес» также поможет бороться с непроизводственными потерями и облегчит управление графиками плановых ремонтов и обслуживания техники.

В 2021 году в проект был добавлен новый функционал — обмер древесины в рамках проекта «Контроль сырьевых потоков» и новые датчики расхода топлива в соответствии с требованиями Группы.

Наглядным результатом использования АСД «СегежаЛес» в 2021 году стало снижение расходов на ГСМ на предприятиях, где она внедрена, на 14 млн руб. В 2022 году продолжится развитие системы с поэтапным переходом в промышленную эксплуатацию готовых модулей.

#### ***Промышленный дизайн инновационных датчиков топлива***

В отчетном году Segezha Group запустила проект разработки новых датчиков топлива с индивидуальными характеристиками в соответствии с особенностями бизнеса Компании и используемой ей техники. Проект также предусматривает сертификацию разработанного оборудования и возможность запуска серийного производства.

#### ***Система промышленной безопасности***

В августе 2021 года в Segezha Group стартовало внедрение системы промышленной безопасности. Система будет собирать данные об инцидентах на всех активах Группы, проверять статус их расследований, станет единым хранилищем исторических данных о произошедших событиях и документации по ним. Перевод проекта в промышленную эксплуатацию намечен в 2022 году. В дальнейшем Компания планирует продолжить развитие системы, интегрировать ее с другим программным обеспечением и автоматизировать источники данных о возникших инцидентах.

#### ***Корпоративный портал***

В 2021 году запущен внутренний корпоративный портал Группы. Сейчас портал используют две бизнес-единицы Группы — Управляющая компания и Общий центр обслуживания Segezha Group. В 2022 году запланировано расширение функционала портала, его интеграция с другими информационными системами и распространение на другие бизнес-единицы Segezha Group.

## Сырьевая безопасность

Россия обладает четвертью мировых запасов леса, покрывающего почти половину ее территории. По состоянию на 1 января 2021 года общая площадь лесов составила более 1 190 млн га<sup>1</sup>.

Лесная промышленность — одна из важнейших отраслей экономики страны. Приоритетами ее развития стали глубокая переработка древесного сырья и реализация на мировых рынках продуктов с высокой добавленной стоимостью. Стратегия развития лесного комплекса России до 2030 года предусматривает не только повышение эффективности лесной отрасли в целом, но и достижение устойчивого лесопользования, инновационного и ответственного использования лесных ресурсов.

Segezha Group в своей деятельности строго придерживается этих принципов. Ключевые стратегические цели Компании в области лесопользования:

- увеличение процента освоения лесов;
- строгое соответствие принципам ответственного лесопользования;
- расширение расчетной лесосеки;
- увеличение собственной заготовки древесины;
- рост доли продуктов глубокой переработки древесины в товарном ассортименте.

Для обеспечения экологически ответственного и социально ориентированного лесопользования Segezha Group:

- инвестирует средства в лесовосстановление;
- проводит сертификацию лесов по стандартам FSC<sup>2</sup> и PEFC<sup>3</sup>;
- строит и содержит лесные дороги круглогодичного действия;
- обновляет парк лесозаготовительной и лесовозной техники современными машинами, в том числе малогабаритными;
- модернизирует существующие производственные мощности с целью уменьшения выбросов загрязняющих веществ и максимизации полезного использования сырья;
- реализует проекты по глубокой переработке древесины и по повышению эффективности использования сырья;
- выпускает новые виды продукции глубокой переработки.

**ВРЕЗ:**

“ Ответственное лесопользование — стратегический приоритет Segezha Group. ”

Особенностью и конкурентным преимуществом бизнес-модели Segezha Group является вертикальная интеграция. В состав Группы входят лесозаготовительные предприятия

<sup>1</sup> По данным Государственного лесного реестра, 2021 год.

<sup>2</sup>FSC — международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

<sup>3</sup>PEFC — программа взаимного признания схем лесной сертификации, международная некоммерческая неправительственная организация, продвигающая устойчивое управление лесами посредством независимой третьей сертификации.

с расчетной лесосекой 22,7 млн м<sup>3</sup> на площади арендных участков 15,7 млн га, обеспечивающие производство собственным лесосырьем.

Собственная лесозаготовка позволяет Segezha Group:

- контролировать себестоимость и обеспечивать высокое качество сырья;
- оперативно перераспределять потоки сырья при возникновении дефицита внутри Группы.

Дивизион «Лесные ресурсы и деревообработка» включает в себя активы в семи регионах России, с учетом предприятий, вошедших в состав Группы в 2021 году по итогам сделок по приобретению ООО «Интер Форест Рус» и АО «Новоенисейский лесохимический комплекс». Также в рамках реализации инвестиционного проекта по строительству Галичского фанерного комбината в Костромской области были арендованы новые лесные участки. Совокупно общая площадь арендуемого лесного фонда Segezha Group выросла на 7,5 млн га, до 15,7 млн га по состоянию на конец 2021 года.

Расположение активов:

- Республика Карелия — филиал АО «Сегежский ЦБК» по лесным ресурсам, АО «Лендерский ЛПХ», ПАО «Воломский комплексный леспромхоз «Лескарел», АО «Ледмозерское ЛЗХ», ООО «Карелиан Вуд Компани»;
- Архангельская область — филиал АО «Онежский ЛДК» по лесным ресурсам;
- Вологодская область — АО «ЛПК «Кипелово», АО «С-ДОК», ООО «Сокол СиЭлТи»;
- Кировская область — филиал ООО «Вятский фанерный комбинат» по лесным ресурсам;
- Костромская область — ООО «ГаличЛес»;
- Красноярский край — филиалы АО «Лесосибирский ЛДК № 1» по лесным ресурсам, ООО «Ксилотек-Сибирь», АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», ООО «Интерфорест», ООО «Приангарский лесоперерабатывающий комплекс», ООО «Кодинская ЛПК», ООО «КРАСФАН», ООО «КрасВудИнвест»;
- Иркутская область — ООО «ВСК Лес», ООО «Лес Проект», ООО «ЛесТоргСервис», ООО «Байкальская лесная компания», ООО «Магистраль-Лес», ООО «Лесные территории», ООО «НордРесурс», ООО «ЛесПромСервис», ООО «ЛЗПК Лена-Лес».

ВРЕЗ:

“  
По результатам года Segezha Group стала одним из крупнейших лесопользователей  
“  
в мире.

ИНФОГРАФИКА ВНИЗУ СТРАНИЦЫ:

**Доля сырья в производственной себестоимости ключевых продуктов Segezha Group,<sup>1</sup> %**

Мешочная бумага	Пиломатериалы	Фанера и плиты	Домостроение
19	40	30	46

<sup>1</sup> Данные по реализованной продукции, 2021 г.



## Увеличение доли собственного лесобеспечения

В целях обеспечения сырьевой безопасности в условиях растущего бизнеса Segezha Group поддерживает высокую долю обеспеченности собственным лесосырьем путем расширения расчетной лесосеки и увеличения процента ее освоения. По состоянию на конец 2021 года доля обеспеченности Компании собственным лесным сырьем составила 84%.

ДИАГРАММА:

### Обеспеченность лесосырьем, %

Собственное сырье	84
Закупаемое сырье	16

В 2021 году Группа почти в два раза увеличила расчетную лесосеку — до 22,7 млн м<sup>3</sup>, в том числе за счет приобретения ООО «Интер Форест Рус» (11,0 млн м<sup>3</sup>) и АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» (2,2 млн м<sup>3</sup>).

ВРЕЗ:

“ Увеличение расчетной лесосеки Segezha Group в 2021 году в 2 раза. ”
---

ДИАГРАММА:

ПОКАЗАТЕЛЬ	2019	2020	2021
Расчетная лесосека <sup>1</sup> , млн м <sup>3</sup>	7,8	10,2	22,7 2x

ДИАГРАММА:

Расчетная лесосека в регионах присутствия, млн м <sup>3</sup>						
Архангельская область	Республика Карелия	Красноярский край	Кировская область	Вологодская область	Костромская область	Иркутская область
0,8	2,6	8,7	0,7	1,8	0,8	7,3

Segezha Group модернизирует лесозаготовительные мощности, наращивает объем лесозаготовки в собственной арендной базе и ответственно подходит к ведению лесного хозяйства.

<sup>1</sup> С учетом ПИП.

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

#### ДИАГРАММА:

Объем лесозаготовки, млн м<sup>3</sup>

	2019	2020	2021
Объем лесозаготовки, млн м <sup>3</sup>	4,9	5,3	5,8 <sup>1</sup> (+10%)

#### Развитие дивизиона «Лесные ресурсы и деревообработка»

С момента формирования холдинга в 2014 году Segezha Group сфокусировалась на кардинальном обновлении технического парка. В рамках существующей инвестиционной программы в 2021 году закуплено 232 единицы новой лесозаготовительной и лесовозной техники.

В 2021 году для нужд лесозаготовительных предприятий Компании приобретены:

- 114 лесных машин — лесовозов с гидроманипуляторами и прицепами, экскаваторов, тракторов, тралов, самосвалов, тягачей и прочей лесозаготовительной техники;
- 19 лесозаготовительных комплексов (ЛЗК), каждый из которых состоит из форвардера и харвестеров;
- 74 единицы легковой техники;
- 14 единиц дорожно-строительной техники.

Segezha Group реализует проект по дорожному строительству в регионах присутствия. В 2021 году на арендованных лесных участках Группы построено 643 км лесовозных дорог, которые используются для заготовки и вывоза леса, защиты и охраны лесного фонда, а также в социальных целях местными жителями. Общие инвестиции в строительство в 2021 году составили 768 млн руб.

#### ВРЕЗ:

##### Лесопитомник Segezha Group в г. Шарья Костромской области

Один из приоритетов Segezha Group — эффективное лесопользование и лесовосстановление.

В рамках реализации проекта по развитию лесосеменных центров для производства сеянцев с закрытой корневой системой (СЗКС) Компания осуществляет реконструкцию лесосеменного комплекса в г. Шарье Костромской области. Саженцы с ЗКС выращиваются в специальных емкостях и укореняются в грунте контейнеров. Корневая система таких растений не травмируется, они быстро адаптируются и начинают рост, удобны для транспортировки и показывают высокий уровень приживаемости.

<sup>1</sup> С учетом объемов лесозаготовки ЗАО «НЛХК» за период с 15 сентября 2021 года по 31 декабря 2021 года.

Ожидается, что лесосеменное хозяйство будет запущено в эксплуатацию в 2022 году. При этом на объем производства 4 млн семян в год питомник должен выйти к началу 2023 года.

В перспективе он будет поставлять посадочный материал для предприятий Segezha Group в Костромской, Вологодской и Кировской областях, а также для продажи в данных областях.

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

#### **ВРЕЗ:**

##### **Профилактика незаконных вырубок леса**

Segezha Group организовала эффективную систему профилактики незаконных рубок в регионах присутствия. Специалисты Группы проводят регулярный осмотр лесных участков и собирают информацию о нарушениях у местного населения. На границах участков арендованного лесного фонда действуют специальные контрольно-пропускные пункты для фиксации транспортных средств, проезжающих по технологическим дорогам. В случае выявления нарушений информация о них передается в органы лесного хозяйства и полиции. Также во время проведения встреч с общественностью и органами местного самоуправления специалистами предприятий доводится информация о планируемых общественными местами лесозаготовок на ближайший период. Широко используется практика сбора обращений и сведений местного населения о проводимых рубках на лесных участках близ населенных пунктов.

#### **Сертификация и ответственное лесопользование**

При лесозаготовительных работах все предприятия Группы руководствуются применимыми требованиями законодательства Российской Федерации, принципами социальной ответственности и экологическими требованиями по сохранению биоразнообразия. В производстве Segezha Group использует исключительно сертифицированное сырье собственных лесозаготовительных предприятий и древесину сторонних поставщиков, проверенную в соответствии с СДД (системой должной добросовестности). Группа внедрила на своих предприятиях систему контроля, позволяющую отследить весь технологический цикл движения древесины от делянки до поставки сертифицированной продукции на внешний рынок и на собственные предприятия.

Арендные леса Segezha Group сертифицируются по двум международным схемам добровольной лесной сертификации:

- FSC — международной организации, создавшей систему подтверждения экологической, экономической и социальной ответственности управления лесами;
- PEFC — программы взаимного признания схем лесной сертификации международной некоммерческой неправительственной организации, продвигающей устойчивое развитие лесами посредством независимой третьей сертификации.

Такая сертификация обеспечивает высокий спрос на продукцию Segezha Group на мировых рынках, в том числе в Европе.

Сертификат лесоправления / цепочки поставок выдается независимым органом по сертификации на пять лет по схеме FSC и на три года по PEFC на основании всесторонней проверки ведения лесного хозяйства или цепочки поставок в соответствии с требованиями стандартов. Ежегодно проводятся аудиторские проверки сертифицированных предприятий для подтверждения соответствия их деятельности требованиям стандартов.

В 2021 году все сертифицированные предприятия Segezha Group подтвердили соответствие своей деятельности требованиям добровольной лесной сертификации. Общая доля сертифицированных лесов в 2021 году составила 88%<sup>1</sup>. В 2022 году Компания планирует сертифицировать дополнительно более 0,5 млн га арендованных лесов. Что касается активов ООО «Интер Форест Рус», которые вошли в состав Группы в декабре 2021 года, решение о расширении их сертификации будет принято после детальной оценки в первом полугодии 2022 года.

*ВРЕЗ:*

“ 88%<sup>2</sup> — доля лесного фонда Segezha Group, сертифицированного по стандартам FSC и PEFC. ”

*ВРЕЗ:*

“ В 2021 году все сертифицированные предприятия Segezha Group подтвердили соответствие своей деятельности требованиям добровольной лесной сертификации. ”

*ВРЕЗ:*

#### **Диалог со Всемирным фондом дикой природы**

В 2021 году завершена работа по выделению и согласованию экологического каркаса малонарушенных лесных территорий (МЛТ) на арендованных участках в Онежском, Северодвинском и Приозерском лесничествах. 12 марта 2021 года Segezha Group и WWF России подписали соглашение о сохранении малонарушенных лесов в Архангельской области.

В течение 2021 года АО «Лесосибирский ЛДК № 1» и ООО «Ксилотек-Сибирь» совместно с представителями WWF выделили зоны строгой охраны МЛТ в границах предприятий и выработали режимы пользования остальной частью МЛТ.

В декабре 2021 года подписано соглашение между Segezha Group и WWF России о сохранении малонарушенных лесов в Красноярском крае.

Также проведена встреча представителей Segezha Group, WWF России, Института биологии Карельского научного центра и Карельской региональной общественной организации «Северная природоохранительная коалиция», на которой участники определили план мероприятий по выделению биоразнообразия на арендованных участках Компании в Республике Карелия.

<sup>1</sup> Без учета активов ООО «Интер Форест Рус», консолидированных 28 декабря 2021 года.

<sup>2</sup> Без учета ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28.12.2021 г.

## Лесовосстановление

Работы по искусственному лесовосстановлению выполняются в течение двух лет после окончания заготовки и вывоза заготовленной древесины. Работы по содействию естественному возобновлению лесов выполняются одновременно с заготовкой. В 2021 году Segezha Group увеличила площадь лесовосстановления на 20%, до 35 тыс. га, и повысила эффективность лесовосстановительных работ. Расходы на лесовосстановительные работы в 2021 году выросли всего на 4%, до 147 млн руб. Компания планирует дальнейшее расширение площади лесовосстановления в связи с увеличением числа арендованных лесных участков и объемов лесозаготовки.

### ДИАГРАММА:

ПОКАЗАТЕЛЬ	2019	2020	2021
Площадь лесовосстановления, тыс. га	26,0	29,1	34,8 <sup>1</sup> +20%
Площадь лесовосстановления / площадь лесозаготовки, %	89	90	110

### ДИАГРАММА:

ПОКАЗАТЕЛЬ	2019	2020	2021
Расходы на лесовосстановительные работы, млн руб.	97,8	141,5	146,6 <sup>2</sup> +4%

### ДИАГРАММА:

<b>Доля расходов на лесовосстановление, %</b>
86% — посадка лесных культур
9% — содействие естественному возобновлению леса
5% — посев семян

### ДИАГРАММА:

#### Лесовосстановительные работы в 2021 году

Показатель	Красноярский край	Республика Карелия	Вологодская область	Архангельская область	Кировская область	Итого
<b>Лесовосстановление, га, в т.ч.:</b>	<b>15 800</b>	<b>8 243</b>	<b>5 127</b>	<b>4 348</b>	<b>1 318</b>	<b>34 835</b>
1. Посадка	47	1 767	928	4	141	2 886

<sup>1</sup> Площадь лесовосстановления указана без учета лесовосстановления ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28 декабря 2021 года.

<sup>2</sup> В расходы на лесовосстановление не включены расходы ООО «Интер Форест Рус».

<i>с открытой корневой системой</i>	47	1 046	520	4	112	1 729
<i>с закрытой корневой системой</i>	–	721	408	–	29	1 158
2. Посев	1 330	657	58	–	–	2 046
3. Комбинированное лесовосстановление	–	–	139	129	–	268
4. Содействие естественному возобновлению леса	14 423	4 392	4 002	4 215	849	27 882
5. Естественное лесовосстановление вследствие природных процессов	–	1 426	–	–	328	1 754

**ВРЕЗ:**

### **Предупреждение лесных пожаров**

Для профилактики предупреждения лесных пожаров в Segezha Group внедрена комплексная программа. Сотрудники Компании:

- обустривают для посетителей лесов специальные места для отдыха и курения;
- устанавливают плакаты с информацией о мерах предупреждения лесных пожаров;
- прокладывают минерализованные полосы, осуществляют их расчистку и обновление;
- строят дороги противопожарного назначения и поддерживают их функционирование на территории арендуемых Компанией лесных участков.

На предприятиях Компании ежегодно формируются пожарные дружины из числа сотрудников для оперативного выезда в места выявленных очагов лесных пожаров и принятия мер по их первичному тушению.

В 2021 году на лесных участках Segezha Group были зафиксированы лесные пожары суммарной площадью 0,016 млн га, что составляет только 0,1% площади леса в аренде Группы. Компания локализовала все возгорания, не допустив полномасштабных пожаров.

Прошедший год был отмечен сложной пожароопасной обстановкой. Пожары наносят огромный вред лесному фонду и оказывают разрушительное воздействие на все элементы биоразнообразия. Компания стремится внести свой вклад в борьбу с изменениями климата и в обеспечение устойчивого управления экосистемами, в связи с чем в отчетном году оказывала поддержку в тушении пожаров на участках лесов за пределами арендуемого лесного фонда в регионах присутствия. В этих целях выделялись специалисты и техника для локализации пожаров.

### **Интенсивное лесопользование**

Модель интенсивного лесопользования включает в себя комплекс мероприятий по экологически обоснованному ведению цикла лесопользования, начиная с рубок ухода в молодняках. Как правило, рубки ухода в молодняках (осветление и прочистка) являются трудоемкими и капиталоемкими. Данная система лесопользования позволяет увеличить прирост насаждений в группах средневозрастных и спелых лесов.

Segezha Group использует модель интенсивного лесопользования на арендованных лесных участках в Республике Карелия с 2019 года, что позволило увеличить объем древесного сырья от рубок ухода в средневозрастных лесах более чем в два раза по сравнению с 2018 годом.

Применение интенсивной модели снижает экспансию лесозаготовки на неосвоенные лесные участки, помогает сохранить биоразнообразие и естественную экосистему лесов, снижает риски

возникновения лесных пожаров. Модель интенсивного лесопользования требует наличия актуальной информации о лесном фонде.

*ВРЕЗ:*

#### **Интенсивное лесопользование в Республике Карелия**

Объем инвестиций в подготовительный этап составил 365 млн руб.

Для реализации проекта закуплена специальная маневренная техника — лесозаготовительные комплексы. Компания на постоянной основе проводит обучение и тестирование инженерно-технических работников, машинистов лесозаготовительных машин, а также подрядчиков, выполняющих отвод лесосек.

Новая модель увеличит объемы рубок ухода за счет вовлечения в хозяйственную деятельность средневозрастных насаждений и более частого съема древесины. Ожидается, что объем изъятия древесины на первом этапе возрастет до 1 млн м<sup>3</sup>, а на втором этапе — до 2 млн м<sup>3</sup>.

*ВРЕЗ:*

С 1 января 2021 года вступили в силу новые правила интенсификации лесопользования. Нормативы разрабатывались Министерством природных ресурсов и экологии Республики Карелия совместно с Санкт-Петербургским научно-исследовательским институтом лесного хозяйства при участии Segezha Group. Необходимые полевые исследования проводились на арендуемых участках Группы в Республике Карелия.

#### **Планы**

В 2022 году предприятия Группы продолжат наращивать объемы лесозаготовительной деятельности, тем самым обеспечив рост сырьевой безопасности перерабатывающих производств за счет:

- увеличения освоения расчетной лесосеки арендуемого лесного фонда;
- увеличения площади аренды лесных участков благодаря реализации приоритетных лесных проектов в области освоения лесов в Вологодской, Кировской, Архангельской областях, Республике Карелия, а также за счет M&A-сделок;
- совершенствования организации работы по интенсивной модели лесопользования в Республике Карелия;
- повышения эффективности использования среднегабаритной лесозаготовительной техники для ведения интенсивного лесопользования;
- обновления собственного парка лесозаготовительной, автомобильной лесовозной и дорожной техники;
- продолжения работы по совершенствованию схемы сырьевых потоков между предприятиями Группы.

## ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Финансовый обзор	93
Обзор продуктовых направлений	110
Бумага	110
Бумажная упаковка	114
Фанера	118
Пиломатериалы	122
КДК, CLT-панели и домокомплекты	126
ДВП	133
Пеллеты	135
Щепа	137
Лингосульффонаты	138
Маркетинг и продуктовые инновации	140

### Финансовый обзор

#### ОБРАЩЕНИЕ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТА ПО ФИНАНСАМ И ИНВЕСТИЦИЯМ

2021 год стал для Segezha Group годом беспрецедентного развития по целому ряду направлений. Помимо того, что Segezha Group стала публичной компанией и провела две стратегически важные сделки M&A, Группа в очередной раз обеспечила сильные финансовые результаты.

По итогам 2021 года рост выручки составил 34%, рост OIBDA — 68%. Показатель рентабельности по OIBDA достиг рекордного значения — 32%. В основе высоких результатов — эффективная вертикально интегрированная бизнес-модель, слаженная работа всех подразделений Компании, а также благоприятная конъюнктура на ключевых рынках сбыта продукции на фоне восстановления мировой экономики после пандемии COVID-19. Крупнейший потребитель продукции Segezha Group — строительная отрасль — в отчетном году стала локомотивом восстановительного экономического роста на ключевых для нее рынках — в России, Европе, Китае и США.

Компания добивается очень сильных финансовых результатов уже несколько лет подряд. Важно, что это обеспечивается как за счет высоких производственных показателей, так и за счет эффективных усилий менеджмента по контролю издержек.



ВРЕЗ:

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

Группе удалось нарастить выручку до 92,4 млрд руб. благодаря эффективной сбытовой политике, диверсифицированному портфелю продукции, а также восстановлению спроса и существенному росту цен на всех рынках сбыта.

Значительный рост показателя OIBDA — до 29,3 млрд руб. — обусловлен положительной динамикой выручки, интегрированной бизнес-моделью Компании, а также действиями менеджмента по контролю над операционными издержками.

Продуманные инвестиции в высокоэффективные проекты роста оставались приоритетом Segezha Group в 2021 году. Объем CAPEX Группы в 2021 году составил 43,3<sup>1</sup> млрд руб. при соотношении чистого долга к OIBDA на уровне 2,1х. Компания остается верна стратегии инвестирования, нацеленной на рост объемов производства, повышение операционной эффективности, а также наращивание лесозаготовки для обеспечения предприятий собственным сырьем и приобретение активов с высоким потенциалом развития.

Так, в 2021 году Segezha Group завершила приобретение двух стратегически важных предприятий в Сибирском регионе — АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус». В результате консолидации этих активов Группа существенно укрепила свои лидерские позиции по площади лесов в аренде и объему расчетной лесосеки, а также стала одним из крупнейших производителей пиломатериалов в мире и в Европе. Немаловажно и то, что благодаря новым активам Segezha Group получила возможность сформировать базу для будущего расширения бизнеса в Сибирском регионе.

В результате IPO, которое было проведено в апреле 2021 года на Московской бирже, ведущие институциональные инвесторы из Европы, Великобритании, США и России, а также индивидуальные российские инвесторы получили возможность разделить с Segezha Group ее производственные и финансовые успехи.

Стоит отметить, что в 2021 году была принята дивидендная политика: сумма промежуточных дивидендов, выплаченных за 9 месяцев 2021 г., а также рекомендованных по результатам 2021 года дивидендов составила 16,6 млрд руб., или 1,06 руб. на акцию.

Компания непрерывно ведет работу по оптимизации кредитного портфеля и улучшению условий финансирования: в отчетном году соотношение чистого долга к скорректированному показателю OIBDA снизилось и составило 2,1х.

Ключевым приоритетом Segezha Group остается максимизация доходности для акционеров и устойчивое развитие Компании в интересах всех заинтересованных лиц. Группа будет стремиться демонстрировать сильные финансовые результаты вне зависимости от вызовов внешней среды и экономической конъюнктуры.

**Ровшан Бейлярович Алиев,**

**Член Правления — Вице-президент по финансам и инвестициям**

<sup>1</sup> Включая 20,2 млрд руб., направленных на M&A.

ДИАГРАММА:

Выручка, EBITDA, OIBDA и рентабельность по OIBDA, млрд руб.

Показатель	2020	2021
Выручка, млрд руб.	69,0	92,4 +34%
OIBDA, млрд руб.	17,5	29,3 +68%
EBITDA, млрд руб.	17,5	29,3 +68%
Рентабельность по OIBDA, %	25	32 +7 п. п.

ДИАГРАММА:

Выручка, EBITDA, OIBDA и рентабельность по OIBDA, млн долл.<sup>1</sup>

Показатель	2020	2021
Выручка	956	1 255 +31%
OIBDA	242	397 +64%
EBITDA	242	397 +64%
Рентабельность по OIBDA, %	25	32 +7 п. п.

<sup>1</sup> Средний курс рубля к долл. США: 2021 год — 73,65, 2020 год — 72,15.

ВРЕЗ:

Segezha Group стабильно демонстрирует сильные финансовые результаты с момента своего основания в 2014 году:

Рост выручки	19% CAGR'15–21	Демонстрация стабильного роста на протяжении всех лет
Рост показателя OIBDA	28% CAGR'15–21	Низкий уровень расходов и вертикально интегрированная бизнес-модель
Рентабельность по OIBDA	32% 2021	Одна из самых высоких в отрасли маржа OIBDA
CAPEX	72 млрд руб. Всего за 2015–2021	История успешной реализации инвестиционных проектов
Чистый долг / OIBDA	2,1х 31.12.2021	Устойчивый рост при сохранении высокого уровня возврата на инвестиции для акционеров

ВРЕЗ:

#### Основные финансовые показатели Segezha Group

Показатель	2019	2020	2021	2021/2020
Выручка, млрд руб.	58,5	69,0	92,4	+34%
OIBDA <sup>1</sup> , млрд руб.	14,0	17,5	29,3	+68%
Рентабельность по OIBDA, %	24	25	32	+7 п. п.
Операционная прибыль, млрд руб.	8,0	11,2	22,3	2х
Чистая прибыль (убыток) <sup>2</sup> , млрд руб.	4,8	(1,3)	15,2	–
Чистый долг <sup>3</sup> , млрд руб.	39,3	49,6	61,1	23%
Чистый долг / OIBDA, х	2,8	2,8	2,1	–
CAPEX <sup>4</sup> , млрд руб.	7,6	12,7	43,3 <sup>5</sup>	3,4х
Доля валютной выручки, %	73	72	74	+2 п. п.

<sup>1</sup> OIBDA рассчитывается как операционная прибыль до вычета амортизации.

<sup>2</sup> Чистая прибыль/(убыток), относящаяся к акционерам ПАО «Сегежа Групп».

<sup>3</sup> Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.

<sup>4</sup> CAPEX рассчитан как фактические платежи по инвестиционной деятельности в отчетный период, включая НДС.

<sup>5</sup> С учетом средств, направленных на M&A.

ВРЕЗ:

Доля экспортной выручки Segezha Group в 2021 году составила 74% в 2021 году.
--

#### ДИАГРАММЫ И ИНФОГРАФИКА:

##### Динамика выручки Segezha Group, млн руб.<sup>1</sup>

2019	2020	2021
58 495	68 987	92 442
+1%	+18%	+34%

Сегменты	2019	2020	2021
Бумага и упаковка	33 359	33 660	39 722 +11%
Лесные ресурсы и деревообработка	14 973	19 159	29 963 +51%
Фанера и плиты	6 556	7 666	12 540 +64%
Домостроение	—	4 010	6 191 +54%
Прочие	3 606	2 491	5 026 +2x

Выручка Segezha Group состоит из пяти сегментов, основным из которых является «Бумага и упаковка», а также «Лесные ресурсы и деревообработка», доля которого существенно выросла в 2021 году. В отчетном периоде был выделен новый сегмент — «Домостроение», который ранее входил в «Прочие». Данный сегмент объединяет результаты производства клееной балки, домокомплектов, а также панелей из перекрестно склеенных слоев древесины (CLT-панелей), которые используются для строительства многоквартирных и индивидуальных домов и зданий.

Выручка Компании составила 92,4 млрд руб., увеличившись на 34% год к году на фоне восстановления глобального спроса и последовавшего за ним роста средних цен реализации продукции Segezha Group. На рост показателя также повлиял положительный эффект от изменения курса рубля по отношению к иностранным валютам. Доля экспортных продаж в 2021 году выросла незначительно — на 2 п. п., до 74%.

Выручка выросла во всех сегментах бизнеса:

<sup>1</sup> Прочая выручка включает в себя выручку компаний, не представляющих собой операционные сегменты, а именно выручку управляющей и холдинговой компаний, а также выручку от операций компании Группы по торговле картоном, выпущенным по схеме давальческого сырья на целлюлозно-бумажном комбинате в Выборге, не являющемся на данный момент существенным для Группы и, таким образом, не представляющим собой отдельный отчетный сегмент.

- в сегменте «Бумага и упаковка» — за счет повышения цен на фоне дефицита предложения и восстановления экономической активности, а также за счет увеличения объемов реализации бумажных мешков год к году;
- в сегменте «Лесные ресурсы и деревообработка» — за счет роста цен на хвойные пиломатериалы, вызванного совокупностью факторов, в том числе дефицитом древесного сырья, высокого спроса со стороны строительного сектора и др.;
- в сегменте «Фанера и плиты» — за счет значительного роста цен на березовую фанеру вследствие восстановления потребления фанеры в ряде отраслей после первой волны пандемии;
- в сегменте «Домостроение» — за счет роста цен вследствие активного спроса при минимальном уровне запасов складской продукции, а также увеличения реализации клееных деревянных конструкций (КДК) и начала реализации CLT-панелей.

Наибольший вклад в рост выручки внесли сегменты «Лесные ресурсы и деревообработка» и «Фанера и плиты».

В 2021 году OIBDA выросла до 29,3 млрд руб., увеличившись на 68% год к году благодаря росту выручки, интегрированной бизнес-модели Компании и работе менеджмента по оптимизации затрат. Рост затрат, входящих в себестоимость, происходил значительно медленнее роста выручки, в то время как на коммерческие и управленческие расходы повлияли затраты на проведение IPO Компании и сделок M&A.

Рентабельность по OIBDA выросла на 7 п. п. и составила 32%. По этому показателю Segezha Group — среди глобальных лидеров отрасли.

#### ДИАГРАММЫ И ИНФОГРАФИКА:

**Динамика показателя OIBDA Segezha Group по сегментам и рентабельность OIBDA, млн руб. и %<sup>1</sup>**

Показатель	2019	2020	2021
OIBDA	14 019	17 495	29 252
	+6,2%	+24,5%	+68%
Рентабельность OIBDA	24%	25%	32%

Показатель	2019	2020	2021
Бумага и упаковка	10 605	10 017	8 444 (16%)
Лесные ресурсы и деревообработка	2 927	5 831	16 387 3x
Фанера и плиты	1 660	2 914	6 362 2x
Домостроение	—	4 010	3 350

<sup>1</sup> Прочая OIBDA включает в себя продажи компаний, не представляющих собой операционные сегменты.

			3х
Прочие	(1 173)	(2 553)	(5 291)
			(2х)

### Бумага и упаковка

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

**ВРЕЗ:**

43% — доля сегмента «Бумага и упаковка» в выручке Группы
29% — доля сегмента «Бумага и упаковка» в общем показателе OIBDA Группы

### ИНФОГРАФИКА:

39,7 <sup>1</sup> млрд руб. Выручка +11% год к году	8,4 млрд руб. OIBDA	21% Рентабельность по OIBDA –7 п. п. год к году
---	------------------------	---

### ДИАГРАММА:

#### Производство и продажи крафтовой бумаги, тыс. тонн

Показатель	2019	2020	2021
Производство бумаги	388	402	369
Продажи бумаги третьей стороне	254	289	224
Продажи бумаги на собственный конвертинг Segezha Group	128	119	146

### ДИАГРАММЫ:

#### Производство и продажи упаковки, млн шт.

Показатель	2019	2020	2021
------------	------	------	------

<sup>1</sup> Исключая выручку от операций между сегментами.

Производство	1 262	1 291	1 428
Продажи	1 238	1 302	1 446

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

Показатель	2019	2020	2021
Выручка	33,4	35,7	39,7
OIBDA	10,6	10,0	8,4
Рентабельность по OIBDA	33%	28%	21%

Выручка от продаж бумаги в 2021 году составила 39,7 млрд руб., что на 11% выше показателя 2020 года. Такой рост обусловлен благоприятной конъюнктурой как в России, куда было поставлено 15% бумаги, так и на экспортных рынках, доля которых в поставках составила 85%. Основными экспортными рынками для Segezha Group являются страны Латинской Америки и Юго-Восточной Азии, Северной Африки, Ближнего Востока, а также страны Европы. В 2021 году существенный рост цен на данных рынках был связан с целым рядом факторов: восстановлением спроса, сокращением производства мешочной бумаги (энергетический кризис в Европе и, как следствие, «энергетические надбавки», ограничение производства бумаги в Китае), сохраняющимися логистическими сложностями. Запасы продукции по всей цепочке поставок сохранялись на низком уровне.

Аналогичная динамика наблюдалась на рынке бумажных мешков, как в России (36% поставок бумажных мешков в 2021 году), так и в других странах, где на фоне восстановления экономической активности продолжал расти спрос на бумажные мешки, что способствовало укреплению цен. Основным драйвером роста в отчетном году была строительная отрасль. В 2021 году Segezha Group реализовала 1 446 млн шт. бумажных мешков, что выше показателя прошлого года на 11%.

Показатель OIBDA сегмента «Бумага и упаковка» в 2021 году составил 8,4 млрд руб. (–16% год к году), рентабельность по OIBDA составила 21%. Снижение маржинальности сегмента «Бумага и упаковка» связано с проведением плановых остановов для капитальных ремонтов на Сегежском ЦБК, а также с единовременными операциями по начислению резервов.

### **Лесные ресурсы и деревообработка**

В финансовые результаты сегмента входит результат от реализации таких продуктов, как пиломатериалы, пеллеты, ДВП, щепы, произведенные на Лесосибирском ЛДК, Онежском ЛДК, Сегежском ЛДК и предприятии «Карелиан Вуд Кампани», а также пиломатериалов и пеллет предприятия АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», вошедшего в состав Группы в 2021 году.

**ВРЕЗ:**

31% — доля сегмента «Лесные ресурсы и деревообработка» в выручке Группы
56% — доля сегмента «Лесные ресурсы и деревообработка» в общем показателе OIBDA Группы

**ИНФОГРАФИКА:**

22,7 млн м <sup>3</sup> Объем расчетной лесосеки рост в 2 раза год к году	5,8 <sup>1</sup> млн м <sup>3</sup> Объем лесозаготовки +10% год к году	84% Обеспеченность собственным лесным сырьем +4 п. п. год к году
---	---	---

29,0 <sup>2</sup> млрд руб. Выручка +51% год к году	16,4 млрд руб. OIBDA 3x год к году	57% Рентабельность по OIBDA +32 п. п. год к году
---	--	--

**ДИАГРАММЫ:****Производство и продажи пиломатериалов<sup>3</sup>, тыс. м<sup>3</sup>**

Показатель	2019	2020	2021
Производство	920	1 042	1 075
Продажи	1 005	1 071	975

**Производство и продажи ДВП, млн усл. м<sup>2</sup>**

Показатель	2019	2020	2021
Производство	25	25	28
Продажи	25	25	28

<sup>1</sup> С учетом объемов лесозаготовки АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» за период с 15 сентября 2021 года по 31 декабря 2021 года.

<sup>2</sup> Без учета объема производства Сокольского ДОК, результаты которого отражаются в сегменте «Домостроение».

<sup>3</sup> Без учета объема производства Сокольского ДОК, результаты которого отражаются в сегменте «Домостроение»



**Производство и продажи пеллет, тыс. тонн**

Показатель	2019	2020	2021
Производство	72	88	104
Продажи	19	86	107

**Объем лесозаготовки, млн м<sup>3</sup>**

Показатель	2019	2020	2021
Объем лесозаготовки	4,9	5,3	5,8

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

Показатель	2019	2020	2021
Выручка	15,0	19,2	29,0
OIBDA	2,9	5,8	16,4
Рентабельность по OIBDA	20%	30%	57%

Одним из стратегических приоритетов для Segezha Group остается увеличение доли обеспеченности собственным лесосырьем в условиях растущих потребностей Группы. В 2021 году в результате успешных M&A Группа удвоила свою расчетную лесосеку до 22,7 млн м<sup>3</sup>.

Выручка от продаж пиломатериалов Группы в 2021 году составила 29 млрд руб., что на 51% выше показателя 2020 года. Данный рост был обусловлен, прежде всего, увеличением цен на пиломатериалы на ключевых экспортных рынках сбыта. Драйверами роста цен стали меры государственной поддержки, снижение ставок ипотечного кредитования, высокие темпы роста спроса в DIY-каналах и отложенный спрос на жилье: экономия на путешествиях позволила потребителям заняться строительством, ремонтом и покупкой нового жилья. При этом значительное давление на рынок пиломатериалов оказал рост транспортных затрат, обусловленный дефицитом контейнеров и ограничением работы портов.

Показатель OIBDA в сегменте «Лесные ресурсы и деревообработка» в 2021 году вырос в три раза, до 16,4 млрд руб. Рост показателя OIBDA обусловлен ростом выручки, а также увеличением мировых цен на пиломатериалы, так как 98% пиломатериалов реализуется на экспорт.

## Фанера и плиты

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

**ВРЕЗ:**

14% — доля сегмента «Фанера и плиты» в выручке Группы
22% — доля сегмента «Фанера и плиты» в общем показателе OIBDA Группы

**ИНФОГРАФИКА:**

12,5 млрд руб.	6,4 млрд руб.	51%
Выручка	OIBDA	Рентабельность по OIBDA
+64% год к году	2x год к году	+13 п. п. год к году

**ДИАГРАММЫ:**

**Производство и продажи фанеры, тыс. м<sup>3</sup>**

Показатель	2019	2020	2021
Производство	192	192	196
Продажи	182	186	178

**Производство и продажи ДВП, млн усл. м<sup>2</sup>**

Показатель	2019	2020	2021
Производство	26	26	26
Продажи	26	26	25

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

Показатель	2019	2020	2021
Выручка	6,6	7,7	12,5
OIBDA	1,7	2,9	6,4
Рентабельность по OIBDA	25%	38%	51%

Выручка от продаж фанеры в 2021 году составила 12,5 млрд руб., что на 64% выше показателя 2020 года. При стабильных операционных результатах рост был обусловлен преимущественно существенным увеличением цен, что стало возможным благодаря своевременному реагированию коммерческой службы на рыночные тренды 2021 года, а также в связи с наращиванием доли высокомаржинальных продуктов.

Существенный рост цен на березовую фанеру как в России, так и за рубежом связан с ажиотажным спросом в связи с восстановлением потребления в ряде отраслей после первой волны пандемии COVID-19. На финансовые показатели сегмента также повлияла гибкая сбытовая политика Группы: в связи с введением постоянных антидемпинговых пошлин со стороны ЕС на продукцию из России произошла переориентация части российских экспортных поставок с европейских рынков на рынки Северной Америки и стран Азиатско-Тихоокеанского региона, включая Китай, Южную Корею и Индию.

OIBDA сегмента «Фанера и плиты» в 2021 году выросла в два раза, что было в основном обусловлено повышением цен на мировых рынках, а также эффективным контролем операционных издержек.

### Домостроение

Сегмент «Домостроение» был сформирован в 2021 году. В финансовые результаты сегмента входят показатели реализации клееной балки, домокомплектов, а также панелей из перекрестно склеенных слоев древесины (CLT-панелей), производимых на Сокольском ДОК и предприятии «Сокол СиЭлТи».

#### ВРЕЗ:

7% — доля сегмента «Домостроение» в выручке Группы

7% — доля сегмента «Домостроение» в общем показателе OIBDA Группы

#### ИНФОГРАФИКА:

6,2 млрд руб.	3,3 млрд руб.	54%
Выручка	OIBDA	Рентабельность по OIBDA
+54% год к году	3x год к году	

#### ДИАГРАММЫ:

#### Производство и продажи КДК, тыс. м<sup>3</sup>

Показатель	2019	2020	2021
Производство	55	38	65
Продажи	55	38	63

**Производство и продажи домокомплектов, тыс. м³**

Показатель	2019	2020	2021
Производство	28	19	20
Продажи	28	19	19

**Производство и продажи CLT-панелей, тыс. м³**

Показатель	2021
Производство	9
Продажи	7

**Производство и продажи пиломатериалов, тыс. м³**

Показатель	2021
Производство	95
Продажи	81

**Производство и продажи пеллет, тыс. тонн**

Показатель	2021
Производство	18
Продажи	18

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

Показатель	2021
Выручка	6,2
OIBDA	3,3
Рентабельность по OIBDA	54%

Выручка сегмента «Домостроение» в 2021 году составила 6,2 млрд руб. В 2021 году Segezha Group существенно нарастила продажи КДК (на 74%, до 63 тыс. м³), а также начала реализацию CLT-панелей (перекрестно склеенных панелей для деревянного домостроения).

### ВРЕЗ:

Новый завод по производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м<sup>3</sup> был запущен в 2021 году на территории Сокольского ДОК в Вологодской области.

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

Стоит также отметить, что в 2021 году была хорошая ценовая конъюнктура: рынок домостроения характеризовался активным спросом и минимальным уровнем складских запасов.

Показатель OIBDA сегмента «Домостроение» составил 3,3 млрд руб., а рентабельность по OIBDA — 54%.

### Прочие

В финансовые результаты сегмента входят результаты реализации картона, произведенного по давальческой схеме на Выборгском ЦБК, а также расходы управляющей холдинговой компании и др.

### ВРЕЗ:

5% — доля сегмента «Прочие» в выручке Группы

### ИНФОГРАФИКА:

5,0 млрд руб.	(5,3) млрд руб.
Выручка	OIBDA
2x год к году	(2x) год к году

Выручка сегмента «Прочие» в 2021 году составила 5 млрд руб., что в два раза выше показателя 2020 года. В основном рост был обеспечен благодаря эффекту от реализации продукции Выборгского ЦБК.

Показатель OIBDA сегмента «Прочие» по итогам 2021 года был отрицательным и составил (5,3) млрд руб. Это связано с тем, что в сегмент входят расходы управляющей компании и других юридических лиц, не генерирующих выручку.

## CAPEX

### ИНФОГРАФИКА:

43,3 млрд руб. — CAPEX Segezha Group в 2021 году		
<b>41%</b> средств направлены на новые проекты расширения мощностей	<b>47%</b> средств направлены на сделки M&A	<b>12%</b> средств направлены на поддержание действующих активов

### ДИАГРАММА:

#### Динамика CAPEX в 2019–2021 гг., млрд руб.

Показатель	2019	2020	2021
CAPEX	7,6	12,7	43,3

### ДИАГРАММА:

Название проекта	Затраты, млрд руб.	Затраты, %
Приобретение АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус»	20,2	47
Покупка проекта по строительству целлюлозно- бумажного комбината в Красноярском крае	4,3	10
Модернизация Сегежского ЦБК	2,4	6
Модернизация Сокольского ЦБК	1,8	4
Развитие конвертинга, строительство нового цеха по производству промышленной упаковки в Румынии	1,4	3
Развитие конвертинга, установка новой линии E11 по производству бумажной упаковки на предприятиях «Сегежской упаковки»	0,8	2

Расширение мощностей по производству фанеры на Вятском фанерном комбинате	0,8	2
Строительство пеллетного завода и новой котельной на Сокольском ДОК	0,9	2
Прочие	10,7	25

Капитальные затраты Segezha Group в 2021 году выросли в 3,4 раза и составили 43,3 млрд руб. 41% из них было направлено на реализацию новых проектов роста, а 12% — на поддержание действующих активов (maintenance). 47%, или 20,2 млрд руб., было направлено на сделки M&A. В 2021 году были приобретены два стратегических актива: в сентябре — АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», а в декабре — ООО «Интер Форест Рус», благодаря чему Segezha Group стала одним из мировых лидеров среди публичных компаний по площади лесов в аренде и объему расчетной лесосеки, а также одним из крупнейших производителей пиломатериалов в мире и в Европе.

В октябре 2021 года завершен проект модернизации завода Segezha Packaging по производству бумажных мешков в г. Хорн в Нидерландах.

В декабре 2021 года на заводе по производству бумажной упаковки в Республике Карелия введены в эксплуатацию две новые линии производства индустриальной упаковки мощностью 174 млн ед. продукции в год. Инвестиции в проект составили более 2 млрд руб.

В 2021 году продолжалось строительство Галичского фанерного комбината — одного 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». Проект реализуется по принципу проектного финансирования, в рамках которого суммарные инвестиции составили 12 млрд руб., в том числе 3 млрд руб. в 2021 году.

В 2021 году продолжилась модернизация Сокольского ЦБК. Завершена большая часть фундаментных работ. Строительство новой бумагоделательной машины обеспечит увеличение объема производства различных видов бумаги на 65 тыс. тонн в год, до 100 тыс. тонн в год. Инвестиции в проект — около 12 млрд руб.

На Сегежском ЦБК завершен основной этап модернизации оборудования, ведется подготовка к капитальному ремонту. Модернизация предприятия позволит в 2022 году увеличить мощности по производству мешочной бумаги на 25 тыс. тонн. Инвестиции в проект составят 4,5 млрд руб.

Продолжена реализация проекта по установке новых конвертинговых мощностей в Лобне Московской области. Проектная мощность нового завода — 138 млн ед. потребительской упаковки. Всего на заводе четыре линии. Все они уже установлены, три из них запущены в работу, на четвертой ведутся пусконаладочные работы. Объем инвестиций в проект — около 1 млрд руб.

Установлена и запущена в работу в первом квартале 2022 года новая линия по производству упаковки в г. Плоешти в Румынии. Мощность производства увеличится на 60 млн мешков, до 160 млн ед. продукции в год. CAPEX проекта составляет 5,5 млн евро.

В 2021 году продолжилась модернизация Онежского ЛДК. На сегодняшний день заключено большинство договоров на поставку технологического оборудования. Ведется работа по проектированию лесопильного производства и пеллетного завода. Также будет построен новый пеллетный завод мощностью 30 тыс. тонн. Общие инвестиции составят около 5,5 млрд руб.

Компания продолжила инвестировать в модернизацию Лесосибирского ЛДК. Также в Лесосибирске будет запущен новый пеллетный завод мощностью 100 тыс. тонн — для него уже заключены контракты на поставку оборудования. Бюджет проекта составит около 4,4 млрд руб.

В 2021 году также велась модернизация Вятского фанерного комбината: завершается монтаж несущих конструкций корпуса нового цеха дополнительной обработки фанеры, начат монтаж стеновых панелей, ведутся работы по модернизации отдельных технологических линий. Инвестиции в проект составят 6,5 млрд руб.

## Долг

*ВРЕЗ:*

**Долговые обязательства Segezha Group, млрд руб.**

Показатель	2019	2020	2021	2021/2020, %
Чистый долг <sup>1</sup>	39,3	49,6	61,1	23
<i>Чистый долг / OIBDA, x</i>	<i>2,8</i>	<i>2,8</i>	<i>2,1</i>	—

*ДИАГРАММА:*

**Структура долга по валютам<sup>2</sup>, %**

Иностранная валюта	64
Рубль	36

*ДИАГРАММА:*

**Структура долга по срокам погашения, %**

Долгосрочный	71
Краткосрочный	29

Segezha Group финансирует часть инвестиционной программы и операционной деятельности за счет привлечения банковских кредитов. На конец 2021 года общий долг составил 73,7 млрд руб., что на 38% выше аналогичного показателя 2020 года. Основной причиной роста показателя стало получение новых займов и кредитов, выпуск облигаций на Московской фондовой бирже, а также эффект от консолидации новых активов АО «Новоенисейский

<sup>1</sup> Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.

<sup>2</sup> С учетом конвертации части размещенных ранее рублевых биржевых облигаций в евро по сделкам процентно-валютных свопов.



лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус». Тем не менее показатель соотношения чистого долга к OIBDA снизился до 2,1 раза против 2,8 раза годом ранее.

Процентные расходы за вычетом процентных доходов за 2021 год суммарно составили 3,1 млрд руб., снизившись на 3% год к году, что обусловлено как снижением средневзвешенной ставки по долговому портфелю, так и улучшением результата от размещения временно свободных денежных средств.

Приверженность политике натурального хеджирования и последовательная работа с кредиторами и финансовыми инструментами приносят Компании стабильные результаты в виде невысокой чувствительности к колебаниям на валютных рынках параллельно со снижением средней ставки год к году. Средневзвешенная ставка фондирования по заемным средствам на 31 декабря 2021 года составила 5,5% годовых. Средневзвешенный срок финансирования увеличился до пяти лет.

## Обзор продуктовых направлений

### Бумага

#### ИНФОГРАФИКА:

<b>№ 1</b> по производству бумаги и бумажных мешков в России <sup>1</sup>	
<b>№ 2</b> по производству бумажных мешков в мире <sup>1</sup>	
<b>№ 2</b> в мире по производству бумаги для многослойных мешков <sup>1</sup>	
<b>409 тыс. тонн</b>	<b>369 тыс. тонн</b>
Мощности по производству бумаги	Производство бумаги в 2021 году

В состав Группы входят два целлюлозно-бумажных предприятия — Сегежский ЦБК в Республике Карелия и Сокольский ЦБК в Вологодской области, выпускающие мешочную бумагу и подпергамент. Общая мощность предприятий — 409 тыс. тонн бумаги в год. Для своей продукции целлюлозно-бумажные комбинаты Компании используют только хвойное древесное сырье, которое предварительно проходит анализ на качество, фракционный состав, наличие коры, примесей и влажность.

Сегежский ЦБК — флагманское предприятие Segezha Group, одно из крупнейших в мире по производству небеленой мешочной бумаги мощностью 384 тыс. тонн готовой продукции в год. Комбинат изготавливает бумагу из хвойной балансовой древесины и технологической щепы. Сокольский ЦБК мощностью 25 тыс. тонн выпускает мешочную бумагу и подпергамент из технологической щепы.

<sup>1</sup> Источник: Fisher International.

**ВРЕЗ:**

“ В 2021 году на Сегезском ЦБК началась финальная стадия капитального ремонта содорегенерационных котлов и замены электрофильтров. Общая оценочная стоимость проекта — 2 млрд рублей.

Реализуется проект реконструкции станции биологической очистки промышленных стоков, обновлена аэрационная система двух секций преаэратора-усреднителя и два аэротенка, реконструированы отстойники, используемые для осаждения активного ила, заменены насосы и запорная арматура. Всего в 2021 году на проекты реконструкции в рамках экологической программы на Сегезском ЦБК было выделено 130 млн рублей. ”

## Продукты

**ИНФОГРАФИКА:**

Продукт	Мешочная бумага	Подпергамент
Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"><li>• Влагостойкость.</li><li>• Уникальная прочность при растяжении</li><li>• Повышенная пористость.</li><li>• Экологичность</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Производится из натурального волокна без применения химикатов</li><li>• Высокая прочность</li><li>• Жаростойкость до 250 °C</li></ul>
Область применения	<ul style="list-style-type: none"><li>• Индустриальные мешки.</li><li>• Упаковочные решения: пакеты, сумки и другие изделия</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Пищевая упаковка.</li><li>• Фастфуд</li><li>• Хлебопекарное производство</li></ul>

**ВРЕЗ:**

В 2021 году флагманское предприятие Segezha Group, Сегезский ЦБК (Республика Карелия) начало промышленный выпуск белой полурастяжимой и белой микрокрепированной бумаги. Новые продукты поставляются как на собственные конвертинговые мощности Группы для производства бумажной упаковки, так и сторонним клиентам в России и за рубежом.

Производство соответствует самым высоким экологическим стандартам: бумага выпускается на новой бумагоделательной машине (БДМ-11) — самой передовой и технологичной не только в России, но и в Европе. Подготовка сырья (целлюлозы) происходит на современном оборудовании — в целях реализации проекта в 2020 году на комбинате установлен гидрообразователь Andritz (Австрия), модернизирована система водоочистки.

“  
 Несмотря на трудности периода пандемии, мы продолжили работу над расширением продуктовой линейки, запустив уникальный для России продукт. На сегодняшний день мы единственные, кто выпускает в России белую микрокрепированную бумагу. Мы гордимся, что  
 ”  
 можем предложить клиентам более широкий ассортимент и пакетные решения ■

**Александр Харитонов**

**Вице-президент, Руководитель дивизиона «Бумага и упаковка»**

В 2021 году разработан новый вид бумаги — бумага с добавлением макулатуры (получен сертификат FSC), запланирован выпуск бумаги со 100% содержанием вторичного сырья.

#### Сертификация предприятий

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

#### ДИАГРАММА:

##### Производство бумаги, тыс. тонн

2019	2020	2021
388	402	369

#### ДИАГРАММА:

##### Продажи бумаги, тыс. тонн<sup>1</sup>

2019	2020	2021
254	289	224 <sup>2</sup>

#### ДИАГРАММА:

##### Структура продаж бумаги Segezha Group по странам, %

Россия	15
--------	----

<sup>1</sup> Без учета бумаги, используемой на собственных конвертинговых мощностях.

<sup>2</sup> 273 тыс. т – объем продаж, вкл. бумагу, направленную на собственный конвертинг Segezha Group, в объеме 146 тыс. т

Египет	9
Гана	7
Китай	6
Саудовская Аравия	6
Турция	5
Италия	5
Мексика	4
Пакистан	4
Прочие	39

### **ВРЕЗ:**

Основную часть произведенной мешочной бумаги Segezha Group на экспорт в более чем 70 стран мира. В отчетном году доля экспорта продукции, не учитывая внутригрупповые поставки, составила 85%.

В 2021 году более 30% поставок бумаги пришлось на Россию, Китай и Египет, началась реализация бумаги на новые рынки — в Колумбии, Катаре, Мали, Гвинее, Португалии, Ирландии и др.

### **Результаты 2021 года**

В отчетном году группа продолжила модернизацию Сегежского ЦБК: завершено строительство нового участка каустизации, запущено технологическое оборудование, произведенное австрийской компанией Andritz OY.

В 2021 году успешно завершён проект по строительству нового гидроразбивателя, позволившего минимизировать риски возможного снижения объема производства, в том числе за счет выпуска новых видов продукции (белой бумаги).

Сегежский ЦБК продолжил поэтапную модернизацию и замену очистного оборудования: поставлен новый современный фильтр газоочистительной аппаратуры производства Семибратовского завода, произведена замена двух охладителей извести (ИРП № 3 и ИРП № 2). В отчетном году реализован второй этап реконструкции (капитального ремонта) оборудования станции биологической очистки (СБО), завершены работы по замене стеновых панелей и кровли, восстановлению изношенных и поврежденных конструкций ТЭС-2, выпарного отделения и отдела каустизации химического корпуса и бумажной фабрики.

### **Планы по развитию**

В 2022 году Segezha Group планирует завершить финальный этап реализации долгосрочной экологической программы по капитальному ремонту содорегенерационных котлов и замены электрофильтров на Сегежском ЦБК. Компания получит и запустит оборудование для СРК-3,

произведет замену последнего старого электрофилтра. В 2022 году также планируется ремонт СРК-4 на Сегежском ЦБК. Завершение экологической программы позволит существенно снизить нагрузку комбината на окружающую среду: улавливание твердых частиц известковой пыли новыми фильтрами предприятия станет практически полным — более 99%.

Кроме того, в 2022 году планируется замена последнего старого охладителя извести на оборудование ИРП, монтаж которого будет произведен в период ремонта известерегенерационной печи.

В 2022 году Segezha Group продолжит масштабный проект по модернизации Сокольского ЦБК, где будет установлена новая бумагоделательная машина мощностью 65 тыс. тонн, линия сушки лигносульфонатов, построены новые очистные сооружения, модернизирован энергетический комплекс. Новая бумагоделательная машина позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции и выйти на перспективный рынок жиропрочных бумаг, а также обеспечивать собственные конвертинговые мощности Segezha Group мешочной бумагой требуемого качества. Завершить работы по модернизации Сокольского ЦБК планируется в 2023 году.

## Бумажная упаковка

### ИНФОГРАФИКА:

<b>№ 2</b> в мире по производству бумажных мешков <sup>1</sup>		
<b>№ 1</b> в России по производству бумажных мешков <sup>1</sup>		
<b>1,6 млрд шт.</b>	<b>1,4 млрд шт.</b>	<b>90 млн руб.</b>
Мощности по производству бумажной упаковки	Производство бумажной упаковки в 2021 году	Инвестиции в создание нового R&D-центра

Segezha Group выпускает бумажную упаковку на предприятиях в России и Европе. В России заводы «Сегежской упаковки» общей мощностью 878 млн мешков в год расположены в Республике Карелия, Ростовской области, а также в Лобне Московской области. В Европе Компания производит бумажную упаковку на семи заводах Segezha Packaging общей мощностью 704 млн мешков в год. Европейские производственные мощности Группы размещены рядом с рынками сбыта, обеспечивая преимущество Компании коротким логистическим плечом.

Для производства бумажной упаковки Компания преимущественно использует собственное сырье — крафт-бумагу и белую бумагу. Свыше 40% бумаги Segezha Group конвертируется в упаковку на собственных предприятиях. Группа активно наращивает мощности в сегменте потребительской упаковки, инвестируя в приобретение новых производственных линий. В 2021 году на Сегежском ЦБК стартовал промышленный выпуск бумаги из белой целлюлозы, что позволило заместить объем закупки импортной белой бумаги для производства бумажных мешков.

<sup>1</sup> Оценка Fisher International.

ВРЕЗ:

Развитие производства бумажной упаковки обозначено как один из главных приоритетов в рамках принятой Компанией стратегии R&D до 2025 года. Стратегической целью развития инноваций в упаковке является достижение не менее 15% доли новых продуктов в продуктовом портфеле к 2023 году.

В 2021 году Segezha Group открыла первый в российской целлюлозно-бумажной промышленности корпоративный центр НИОКР (R&D-центр) в Сегеже Республики Карелия. Центр специализируется на создании инновационных видов упаковки и оборудован более чем 30 единицами современного оборудования: испытательными и измерительными приборами. В фокусе внимания — замещение продукции из пластика и удовлетворение актуальных запросов потребителей, ориентирующихся на экологичность используемых материалов. Инвестиции в создание центра составили около 90 млн руб.

ВРЕЗ:

#### **Расширение производства бумажной упаковки**

В 2021 году Segezha Group продолжила программу по расширению производства бумажной упаковки: на предприятии «Сегежской упаковки» в Республике Карелия введены в эксплуатацию две новые современные линии по производству промышленных мешков с функцией цифрового нанесения клея, позволяющие производить мешки любой сложности и конструкции. Общая мощность этих линий — 174 млн бумажных мешков в год. Оборудование отличается высокой скоростью перестройки с одного заказа на другой. Инвестиции в проект составили более 2 млрд руб. Также на предприятии запущены две новые восьмицветные печатные машины производства компании SOMA (Чехия). Техника печати позволяет соответствовать самым высоким требованиям клиентов по цвету и качеству печати.

В 2021 году завершен проект модернизации завода Segezha Packaging по производству бумажных мешков в г. Хорне в Нидерландах. В рамках проекта запущен новый дноукладчик и установлен паллетоукладчик последнего поколения Arcomat R3+ (Windmüller & Hölscher), обновлены системы энергообеспечения и клеевых трубопроводов, установлена новая восьмицветная флексопечатная машина — Miraflex CIB (Windmüller & Hölscher).

Технология цифровой системы подачи и регулирования нанесения клея, которой оснащено новое оборудование, позволит значительно улучшить характеристики бумажного мешка, в том числе предотвратить проникновение пыли и воды во время его транспортировки и хранения. Это особенно важно для ведущих производителей пищевых (например, какао и крахмала), а также химических продуктов.

## Продукты

### ИНФОГРАФИКА:

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

Segezha Group разрабатывает и выпускает широкий спектр упаковочных решений для самых разных сфер применения. Компания работает индивидуально с каждым клиентом, помогая подобрать оптимальную упаковку для продукта, которая не только защитит его, но и поможет выгодно подчеркнуть преимущества.

Доля предприятий «Сегежской упаковки» на российском рынке бумажной упаковки в 2021 году составила 65%<sup>1</sup>. Группа продолжила работать над увеличением доли высокомаржинальной продукции в портфеле продаж. Такого результата удалось достичь в том числе за счет запуска новых мощностей в Подмосковье.

Достижения Группы в создании инновационных продуктов в 2021 году были признаны общественностью. Segezha Group стала победителем международной премии в области производства и дизайна упаковки Part Award 2021.

Компания заняла первое место в номинации «Производитель года» в категории «Продовольственные товары». Такую награду Компания получила благодаря своим инновационным продуктовым решениям: экологичной упаковке для овощей и фруктов и мелкоформатным мешкам для строительных смесей, не требующим установки дополнительного фасовочного оборудования у производителя.

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

---

<sup>1</sup> Источник: Fisher International.

## Сертификация предприятий

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

ДИАГРАММА:

### Производство бумажных мешков, млн шт.

2019	2020	2021
1 262	1 291	1 428

ДИАГРАММА:

### Продажи бумажных мешков, млн шт.

2019	2020	2021
1 238	1 300	1 446

ДИАГРАММА:

### Структура продаж бумажных мешков Segezha Group по странам, %

Россия	36
Германия	11
Румыния	5
Нидерланды	5
Дания	5
Турция	5
Казахстан	4
Швейцария	3
Франция	3
Прочие	23

## Результаты 2021 года

- Сохранение ведущих позиций на крупнейших европейских рынках.
- Оптимизация структуры продуктового портфеля Segezha Packaging за счет увеличения удельного веса высокомаржинальных сегментов.



- Запуск R&D-центра в Республике Карелия — первого в российской целлюлозно-бумажной промышленности центра НИОКР, специализирующегося на создании самых эффективных и высокотехнологичных продуктов для бумажной упаковки.
- Запуск новых видов продукции, в том числе упаковки для свежих продуктов, мешков с клапаном Master Air, пакетов с добавлением вторичного сырья, мелкоформатной потребительской упаковки.
- Запуск двух новых линий по производству бумажной упаковки на предприятии «Сегежской упаковки» мощностью 174 млн бумажных мешков в год.
- Снижение себестоимости продукции предприятий «Сегежская упаковка» за счет уменьшения доли импортного сырья в производстве и сокращения постоянных затрат на единицу продукции.
- Запуск двух новых печатных восьмицветных машин на предприятии «Сегежской упаковки» в Республике Карелия производства компании SOMA (Чехия).

### Планы по развитию

- Обеспечение предприятия в Лобне Московской области собственными печатными мощностями: установка новой флексопечатной машины.
- Начало модернизации одной из промышленных линий по производству бумажных мешков на предприятии «Сегежской упаковки» в Республике Карелия, в том числе замена устаревшей электроники.
- Запуск проекта по приобретению новой современной линии по производству промышленных мешков на предприятии «Сегежской упаковки» в Сальске Ростовской области.
- Запуск производства упаковки с биоразлагаемым покрытием, способным заменить пластиковые барьерные пленки в мешках.
- Разработка упаковки для замороженных продуктов.
- Запуск проекта по разработке и выпуску упаковки для компаний E-commerce.
- Начало производства упаковки со 100%-ным содержанием вторичного сырья.

### Фанера

#### ИНФОГРАФИКА:

№ 5 в мире по производству большеформатной березовой фанеры <sup>1</sup>		
<b>196 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству березовой фанеры	<b>35 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по производству хвойной фанеры	<b>83%</b> Фанеры поставляется на экспорт

Segezha Group производит фанеру на Вятском фанерном комбинате, проектная мощность которого составляет 196 тыс. м<sup>3</sup> фанеры в год. Вся продукция предприятия соответствует требованиям международных стандартов качества и безопасности. Комбинат обладает широкими производственными возможностями и оснащен современным оборудованием

<sup>1</sup> Оценка Vision Hunters.

производства компаний Raute (Финляндия), Hashimoto (Япония), Steinemann (Швейцария), Politechnik (Австрия).

Продуктовый портфель предприятия включает фанеру с цветными меламиновыми, фенольными пленками различного спектра применения. Кроме того, на Вятском фанерном комбинате разрабатывают индивидуальные решения по чертежам клиентов.

#### **ВРЕЗ:**

В 2021 году в результате приобретения активов ООО «Интер Форест Рус» в состав Группы вошло ООО «КРАСФАН» — фанерный комбинат мощностью 35 тыс. м<sup>3</sup> хвойной фанеры в год, расположенный в Красноярском крае. Предприятие производит фанеру из хвойных и смешанных пород древесины, топливные брикеты и ряд побочных продуктов: брусок, карандаш, щепу и т. д.

#### **ВРЕЗ:**

В 2021 году реализован проект строительства Галичского фанерного комбината в Костромской области — один из самых масштабных greenfield-проектов российского лесопромышленного комплекса. Производственная мощность комбината — 125 тыс. м<sup>3</sup>.

Галичский фанерный комбинат — первое в России предприятие по производству фанеры размера «макси» (7х13 футов). На комбинате планируется выпускать ранее не производимые Segezha Group виды продукции, в том числе фанеру со специальными текстурами (для использования на транспорте); фанеру с дополнительной машинной обработкой (для автотранспорта и танкеров для перевозки сжиженного природного газа); фанеру с покрытием из пластика различных видов (для транспорта и производства опалубки); а также специальные виды — фанеру для лазерной резки.

В 2021 году в промышленное производство запущена фанера с повышенной износостойкостью, водоотталкивающими и декоративными свойствами для применения преимущественно в транспортном секторе. Продолжилось активное развитие таких новых продуктов, как фанера с CNC-обработкой<sup>1</sup>, с цветными меламиновыми пленками, с покрытием HEXA и других.

В отчетном году на 3% (с 88% до 91%) увеличен выпуск фанеры с высокой добавленной стоимостью.

## **Продукты**

#### **ИНФОГРАФИКА:**

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

<sup>1</sup> CNC — обработка фанеры на станках с числовым программным управлением (ЧПУ) по индивидуальным требованиям клиента. Виды обработки фанеры: (прирезка, фрезеровка, снятие фаски, попилы и т. д.).

Область применения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Строительство</li> <li>• Транспорт</li> <li>• Производство мебели</li> <li>• Напольные покрытия</li> </ul>
--------------------	---

## Сертификация

Вятский фанерный комбинат соответствует требованиям международных стандартов ISO 9001, системы экологического менеджмента, ISO 14001, системы менеджмента здоровья и безопасности на производстве и ISO 45001, а также FPC (Factory Production Control — заводской производственный контроль) и требованиям, предъявляемым к производителям для возможности маркировки CE<sup>1</sup>. Сертификация FPC подтверждена в том числе национальной маркировкой UKCA — UK Conformity Assessed («Оценка соответствия Великобритании»). Сертификат оформил орган по сертификации Великобритании — British Board of Agrément (BBA).

В 2021 году предприятие получило сертификаты одобрения березовой фанеры как компонента систем перевозки сжиженного природного газа от Gaz Transport & Technigaz (GTT) по технологии NO96, а также сертификаты одобрения классифицирующих органов Lloyd's Register EMEA, DNV, Bureau Veritas Marine & Offshore, American Bureau Of Shipping.

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

На Вятском фанерном комбинате применяется новая система управления предприятием на базе SAP S/4HANA, поддерживающая процессы сбытовой цепочки: от создания заказа клиента и его согласования до передачи в производство и реализацию. Управление производством ведется в специализированной MES-системе (1C MES), интегрированной с SAP. Реализуется прямая интеграция SAP с системой управления железнодорожными перевозками «ЭТРАН».

В 2021 году на комбинате стартовала программа по развитию процессов технического обслуживания и ремонта, рассчитанная до 2024 года.

**ДИАГРАММА:**

### Производство фанеры, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
192	192	196

**ДИАГРАММА:**

### Продажи фанеры, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
182	186	178

<sup>1</sup> CE (Conformité Européenne), европейское соответствие, — единственный знак соответствия на территории Европейского союза. Размещая CE-маркировку на своей продукции, производитель подтверждает, что она соответствует европейским стандартам безопасности.

**ВРЕЗ:**

83% фанеры Segezha Group поставляется на экспорт.
---

**ДИАГРАММА:****Структура продаж фанеры Segezha Group по странам, %**

США	23
Россия	17
Германия	11
Канада	8
Нидерланды	7
Южная Корея	5
Великобритания	5
Израиль	3
Испания	2
Прочие	19

**Результаты 2021 года**

- Повышение производительности Вятского фанерного комбината на 2% за счет оптимизации производственных процессов и расходов.
- Запуск новых продуктов — гнущейся фанеры и фанеры с повышенной износостойкостью, водоотталкивающими и декоративными свойствами.
- Запуск инвестиционного проекта по увеличению мощности Вятского фанерного комбината на 64 тыс. м<sup>3</sup>, предусматривающий в том числе строительство нового цеха, в котором планируется выпуск новых продуктов (фанера с УФ-покрытием, прирезка в детали, CNC-обработка). В 2021 году начаты работы по строительству нового цеха (реконструкции корпусов ВФК-1 и ВФК-2), электрообеспечению производственных площадок, строительству термомасляной установки, монтажу и запуску шпонопочиночных станков, переносу линии обрезки в ВФК-2 и другие.

**Планы по развитию**

- Продолжение реализации проекта по увеличению мощности Вятского фанерного комбината.
- Создание и развитие R&D-лаборатории для разработки и тестирования новых видов продукции. Проект предполагает оптимизацию существующего продуктового портфеля и создание новых видов фанеры — акустической, противоскользящей, композитной, фанеры на экоклее, фанеры с повышенными прочностными свойствами. Оценочная стоимость реализации проекта — 59 млн руб.
- Получение сертификатов MARK III для производства и продажи танкерной фанеры.

- Дальнейшее расширение продуктового портфеля (запуск производства фанеры ФК, фанеры, покрытой UV-лаками, виброзвукоизоляционной фанеры).
- Дальнейшее развитие Галичского фанерного комбината в Костромской области.
- Реализация проектов в соответствии с ESG-повесткой: строительство очистных сооружений воды от бассейнов гидротермической обработки, брикетирования древесных отходов, замена дизельных вилочных погрузчиков на электрические.

## Пиломатериалы

### ИНФОГРАФИКА:

№ 3 в Европе по производственным мощностям выпуска хвойных пиломатериалов <sup>1</sup>		
<b>2 900 тыс. м<sup>3</sup></b> Мощности по валовому производству пиломатериалов	<b>88%</b> Обеспеченность собственными лесными ресурсами	<b>10<sup>2</sup></b> Высокотехнологичных заводов в Сибири и на Северо-Западе России

Пиломатериалы Segezha Group производятся на 10 высокотехнологичных заводах, расположенных в Сибири и на Северо-Западе России. В 2021 году Группа увеличила свои мощности по производству пиломатериалов в три раза, до 2 900 тыс. м<sup>3</sup>, за счет приобретения двух стратегических активов — АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус». Новые предприятия Группы находятся в непосредственной близости от крупного производственного кластера Segezha Group по выпуску пиломатериалов, древесно-волоконистых плит (ДВП) и пеллет, а также лесозаготовительных активов Компании.

АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» имеет богатую историю — предприятие создано в 1960 году. На сегодняшний день это комплекс с замкнутым циклом переработки всей заготавливаемой древесины: от лесозаготовки до производства пиломатериалов, ДВП и пеллет. Более 85% продукции предприятия реализуется на экспорт.

В состав ООО «Интер Форест Рус» входят:

- Приангарский ЛПК в г. Козьмодемьянске Красноярского края — предприятие со значительной сырьевой базой, специализирующееся на заготовке и производстве пиломатериалов;
- предприятие «Тимбер Транс» в г. Усть-Куте Иркутской области, один из крупнейших в России производителей пиломатериалов и пеллет с объемной сырьевой базой (преимущественно древесины хвойных пород);
- предприятие «Тайрику — Игирма Групп», находящееся в поселке Игирма Иркутской области и выпускающее пиломатериалы и пеллеты.

Гарантировать стабильно высокое качество пиломатериалов помогает собственная лесозаготовка, которая ведется в семи регионах деятельности Группы — Республике Карелия, Архангельской, Вологодской, Кировской, Костромской, Иркутской областях и Красноярском крае. Группа обеспечивает свои предприятия по выпуску пиломатериалов собственным древесным сырьем на 88%.

Высокий уровень диверсификации производства позволяет гибко распределять товарные потоки в зависимости от текущих вызовов и возможностей. Segezha Group производит

<sup>1</sup> Источник: Vision Hunters.

<sup>2</sup> С учетом активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус», приобретенных в 2021 году.

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

Продукция из лиственницы имеет широкий спектр применения на различных объектах: укладка полов, строительство и отделка яхт и кораблей, производство окон и дверей, создание декоративных балок, производство мебели и прочее.

## Продукты

### ИНФОГРАФИКА:

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

#### ДИАГРАММА:



#### Сертификация

Предприятие	ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
Лесосибирский ЛДК № 1	✓	✓	✓
Сокольский ДОК	✓	✓	✓
Онежский ЛДК	✓	✓	✓
«Карелиан Вуд Кампани»	✓	✓	✓

#### ДИАГРАММА:

##### Производство пиломатериалов, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
920	1 192	1 170

#### ДИАГРАММА:

##### Продажи пиломатериалов, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
1 005	1 217	1 056

#### ВРЕЗ:

Segezha Group экспортирует пиломатериалы более чем в 20 стран мира
--

#### ДИАГРАММА:

##### Структура продаж пиломатериалов Segezha Group по странам, %

Китай	41
Египет	20
Великобритания	10
Франция	7

Финляндия	6
Эстония	3
Германия	3
Россия	2
Бельгия	2
Прочие	6

## Результаты 2021 года

Мероприятия по развитию выпуска и реализации пиломатериалов Segezha Group:

- частичная замена техники Онежского ЛДК: приобретены два вилочных погрузчика KALMAR, фронтальный лесоперевалочный погрузчик VOLVO, проведен капитальный ремонт крана СПК-16, отремонтированы подъездные железнодорожные пути;
- модернизация существующих мощностей Лесосибирского ЛДК № 1: введен в эксплуатацию цех по производству строганого погонажа, осуществлено проектирование и строительство 12 сушильных камер периодического действия, турбогенераторов, линии пакетирования, модернизация участка хранения и сортировки пиловочного сырья, монтаж новой линии сортировки пиловочного сырья, приобретена строительная техника и технологический транспорт для выполнения программы дальнейшей модернизации Комбината;
- интеграция деревоперерабатывающего предприятия «Карелиан Вуд Кампани» в структуру Segezha Group;
- оптимизация себестоимости пиломатериалов за счет улучшения лесообеспечения, включая усовершенствование системы планирования лесообеспечения для своевременной и бесперебойной поставки сырья на деревообрабатывающие предприятия;
- продолжение работы над увеличением маржинальности выпуска и реализации пиломатериалов, совершенствование продуктового портфеля.

Ключевые результаты:

- расширение производства строганых изделий;
- расширение лесосеки;
- совершенствование деревообрабатывающих технологий, автоматизации производства;
- снижение себестоимости производства;
- повышение процентного выхода пиломатериалов;
- повышение качества продукции и ее конкурентоспособности на рынке экспортных пиломатериалов;
- рациональное и комплексное использование сырья, организация полностью безотходного производства.

**ВРЕЗ:**

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



производственной площадки Онежского ЛДК и создание новых рабочих мест для местного населения.

### Планы на 2022 год

В 2022 году Segezha Group планирует продолжить модернизацию Лесосибирского ЛДК № 1 и Онежского ЛДК, которая будет нацелена на:

- увеличение производства готовой продукции;
- рост полезного выхода после распиловки;
- повышение автоматизации производства и энергоэффективности;
- сокращение внутризаводской логистики;
- увеличение выпуска пеллет.

### КДК, CLT- панели и домокомплекты

#### ИНФОГРАФИКА:

№ 1 по производству домокомплектов из клееного бруса в России <sup>1</sup>		
100 тыс. м <sup>3</sup> Мощности по производству клееных деревянных конструкций, включая домокомплекты	50 тыс. м <sup>3</sup> Мощности по производству CLT-панелей	80% Обеспеченность предприятий сегмента «Домостроение» собственными лесными ресурсами

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

Предприятие «Сокол СиЭлТи» по промышленному производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м<sup>3</sup> в год было запущено в 2021 году.

#### ВРЕЗ:

<p>В 2021 году предприятие «Сокол СиЭлТи» отмечено специальной премией Минпромторга России как высокотехнологичное производство лесопромышленного комплекса за вклад в развитие деревянного домостроения, высокие стандарты качества строительства и эстетическую ценность реализованных объектов.</p> <p>Награждение состоялось в ходе XIII Международного конгресса по деревянному строительству «Строим будущее России вместе».</p>
--

<sup>1</sup> Согласно внутренним исследованиям Segezha Group на 31 декабря 2020 года.

Вся производственная цепочка поставок древесины сертифицирована по стандарту FSC. Сокольский ДОК имеет сертификат экологической декларации продукта EPD<sup>1</sup>, где указаны количественные показатели общего воздействия материала на окружающую среду в процессе всего жизненного цикла продукта. Такой сертификат основан на стандарте ISO 14025 (экологические декларации III типа) и является общепризнанной методикой во всем мире.

**ВРЕЗ:**

#### **Проект «Производительность труда и поддержка занятости»**

В 2021 году на Сокольском ДОК реализован проект «Производительность труда и поддержка занятости». В течение полугода рабочая группа, в состав которой вошли девять экспертов проекта и руководителей производственных подразделений завода, проводила работу по снижению издержек и повышению производительности труда.

В рамках первого этапа в лесопильном цехе Сокольского ДОК создан «эталонный участок» — площадка сортировки и пакетирования пиломатериалов. На участке освоены инструменты бережливого производства, такие как организация рабочего места, производственный анализ, оценка компетенций сотрудников, стандартизированная работа, составление текущей карты процессов лесопильного цеха, осуществление замеров, хронометражи работы оборудования, расчет времени такта и времени цикла работы для каждой операции.

Основными направлениями оптимизации потока стали стабилизация скорости распиловки, снижение длительности переналадок, снижение излишних перемещений, повышение эффективности управления запасами. Все это позволило повысить выработку в пилотном потоке на 20%. Кроме того, два сотрудника Сокольского ДОК успешно прошли сертификацию АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» и стали внутренними тренерами по обучению инструментам бережливого производства.

Конкурентным преимуществом предприятия являются уникальные производственные возможности, которые позволяют оперативно перераспределять потоки полуфабрикатов для производства КДК или домокомплектов в зависимости от состояния рынков по каждому из видов продукции, а по КДК — в том числе маневрировать между азиатским и европейским рынками.

В 2021 году выполнен большой объем работ по модернизации мощностей Сокольского ДОК: установлен высокотехнологичный обрабатывающий центр Hundegger K2 Industry 650, приобретена, смонтирована и запущена камера тоннельного типа производства одного из мировых лидеров Valutec, практически завершены работы по строительству новой котельной на кородеревесных отходах на площадке Сокольского ДОК.

#### **КДК (клееные деревянные конструкции)**

В сегменте КДК Segezha Group выпускает клееную конструкционную балку, которая производится из хвойных пород древесины, которые по своим физико-механическим свойствам высокопрочны и устойчивы к воздействию внешней среды. Именно поэтому КДК используется при возведении не только деревянных домов, но и различных зданий и строений в комбинации с другими материалами. Производство осуществляется в строгом соответствии с европейскими

<sup>1</sup> Декларация EPD (Environmental Product Declaration) — документ об экологических свойствах продукта на основе оценки его жизненного цикла.

стандартами качества EN 14080:2013, EN 14081 и параметрами прочности GL24h, GL28, а также системой японских государственных стандартов JAS.

## Продукты

### ИНФОГРАФИКА:

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

### ДИАГРАММА:

#### Производство КДК, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
55	38	65

### ДИАГРАММА:

#### Продажи КДК, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
55	38	63

В 2021 году объем производства КДК увеличился на 69% по сравнению с уровнем прошлого года вследствие роста объемов производства КДК на Сокольском ДОК благодаря установке новой линии сращивания взамен старой.

### ДИАГРАММА:

#### Структура продаж КДК Segezha Group по странам, %

Италия	48
Германия	18
Япония	8
Австрия	7
Венгрия	4

Греция	3
Польша	3
Испания	2
Израиль	1
Прочие	6

В 2021 году Segezha Group вышла на японский рынок клееного бруса и конструкционной клееной балки: поставлены первые 10 контейнеров. По запросу японского заказчика Segezha Group выпускает специальные клееные изделия типичных для Японии сечений.

Работа на японском рынке началась благодаря проведенной модернизации производства и сертификации в 2021 году Сокольского ДОК на соответствие системе японских государственных стандартов Japanese Agricultural Standards (JAS) по итогам успешно проведенного аудита.

В отчетном году клееная балка также впервые была поставлена в Испанию, Литву, Португалию, на Кипр. Рынок КДК в странах ЕС характеризовался повышенным спросом и ценовым ралли в первую половину 2021 года, после чего произошло охлаждение рынка, отразившееся на снижении объемов размещения новых заказов ближе к концу года.

### **Домокомплекты**

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

Строительство домов может осуществляться в любой климатической зоне, вне зависимости от времени года. Незначительная усадка стен домов из клееного бруса позволяет обеспечить высокую скорость строительства и быстрому вводу объектов в эксплуатацию.

В 2021 году на Сокольском ДОК установлен высокотехнологичный обрабатывающий центр Hundegger K2 Industry 650, предназначенный для производства всех видов деталей деревянных домов и выполняющий 40 вариантов обработки КДК. Использование нового станка позволит производить домокомплекты с еще более высокой степенью обработки и готовности к сборке, внедрить новые конструкционные и технологические решения, а также расширить линейку выпускаемой продукции фахверковыми домами.

Ключевой рынок реализации домокомплектов — российский, и Сокольский ДОК остается на нем лидером как по технологичности производства, так и по объемам продаж в своем сегменте.

**ВРЕЗ:**

<b>Продукт</b>	<b>Домокомплекты</b>
Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Быстровозводимость</li> <li>• Надежность</li> <li>• Функциональность</li> <li>• Технологичность</li> <li>• Экономичность</li> <li>• Современный дизайн</li> <li>• Соответствие экологическим нормам</li> </ul>

Область применения	<ul style="list-style-type: none"> <li>Строительство деревянных зданий и сооружений различного назначения, включая индивидуальные и многоквартирные дома</li> </ul>
--------------------	---

#### ДИАГРАММА:

##### Производство домокомплектов, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
28	19	20

#### ДИАГРАММА:

##### Продажи домокомплектов, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
28	19	19

В 2021 году производство домокомплектов выросло на 8% год к году до 20 тыс. куб. м вследствие роста объемов производства благодаря установке новой линии сращивания взамен старой. Объем продаж домокомплектов в 2021 году незначительно вырос на 3%, до 19 тыс. куб. м.

#### CLT-панели

В г. Сокол Вологодской области введен в эксплуатацию первый в России завод по масштабному промышленному производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м<sup>3</sup> в год, располагающийся на территории Сокольского ДОК в Вологодской области. Ранее в 2020 году проект Segezha Group «Строительство завода по производству перекрестно склеенных панелей (CLT) в г. Сокол» был включен Минпромторгом России в перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов. В 2021 году данный проект был признан успешно реализованным.

#### ВРЕЗ:

CLT-панели современные конструкции высокой индустриальной готовности, сформированные из нескольких перекрестно-склеенных слоев из сращенных между собой ламелей. На предприятии «Сокол СиЭлТи» предусмотрено монопородное производство, что позволяет синхронизировать производственную программу с Сокольским ДОК и повысить эффективность использования режущего инструмента.

CLT-панели используются для строительства как индивидуальных, так и многоэтажных домов и пользуются популярностью среди архитекторов. Строительство с применением CLT-панелей оказывает минимальное воздействие на окружающую среду.

CLT-панели Segezha Group первыми в России прошли европейскую сертификацию ETA (European Technical Assessment). В рамках сертификации CLT – панели успешно прошли испытания в лаборатории Технического Университета г. Грац (Австрия) и выдан сертификат Европейской организации по технической оценке (EOTA)<sup>1</sup>.

Также в отчетном году CLT-панели Segezha Group получили сертификат CE (Conformité Européenne - «европейское соответствие»). Маркировка подтверждает оценку продуктов на соответствие высоким требованиям безопасности, здоровья и защиты окружающей среды и

<sup>1</sup> Некоммерческая организация EOTA, базирующаяся в Брюсселе, унифицирует информацию о характеристиках продукции строительной индустрии в Европе.

позволяет реализовывать маркированную продукцию на территории всей Европейской экономической зоны. Сертификат выдан Holzforschung Austria - аккредитованным органом по испытаниям, инспекциям и сертификации, штаб которого базируется в Вене.

Так как CLT-панели – новый для Segezha Group продукт, в 2021 году на предприятии «Сокол СиЭлТи» в течение отчетного года отрабатывались технологические режимы работы, проводилась сертификация производства, совершенствовалась система контроля качества продукции.

**ВРЕЗ:**

Проект Segezha Group «CLT-панели — климатически нейтральный строительный материал будущего» отмечен премией «Зеленый проект года — 2021».

В отчетном году завод также получил премию «ЭКОТЕХ-ЛИДЕР» по результатам публичной экспертизы экспертов-экологов.

**ВРЕЗ:**

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

**ДИАГРАММА:**

**Производство и продажи CLT-панелей, тыс. м³**

ПОКАЗАТЕЛЬ	2021
Производство CLT-панелей	9
Продажи CLT-панелей	7

**ДИАГРАММА:**

Структура продаж CLT-панелей Segezha Group по странам, %

Латвия	33
Италия	31
Россия	15
Германия	14
Бельгия	3
Финляндия	3
Прочие	1

На внутреннем рынке в отличие от стран Европы преобладали продажи готовых к монтажу домокомплектов из CLT-панелей. Большая часть продаж пришлась на Московскую, Ленинградскую области, а также Калининград.

### **CLT-панели в архитектуре**

В 2021 году слушатели курса «Современная деревянная архитектура» Московской архитектурной школы МАРШ и студенты инженерно-строительного факультета, кафедры архитектуры и градостроительства Вологодского государственного университета в рамках программы обучения посетили завод «Сокол СиЭлТи».

В рамках программы обучения архитекторы изучили возможности нового инженерно-строительного материала, применяемого в деревянном строительстве. По итогам обучения (через месяц) молодые архитекторы представили эскизы домов из CLT-панелей Segezha Group.

Участники творческого конкурса подчеркнули преимущества применения CLT-панелей в конструктивных решениях: простоту монтажа и соединения панелей под любым углом без потери прочности конструкции, а также неограниченные возможности формообразования.

Кроме того, в конце года завод «Сокол СиЭлТи» посетили известные европейские архитекторы и инженеры Аттилио Маркетти Росси и Роберто Дел Бьянко. По проекту Аттилио Маркетти Росси, из CLT-панелей, произведённых на сокольском заводе, в Италии будет построен двухэтажный жилой дом. Для постройки требуется около 100 панелей.

### **Результаты 2021 года**

- Введен в эксплуатацию первый в России завод по масштабному промышленному производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м<sup>3</sup> в год на территории Сокольского ДОК. Реализованы поставки CLT-панелей на экспорт и в Россию
- Завод «Сокол СиЭлТи» прошел европейскую сертификацию ETA (European Technical Assessment)
- CLT-панели Segezha Group получили сертификат CE (Conformité Européenne - «европейское соответствие»).
- Сокольский ДОК сертифицирован на соответствие системе японских государственных стандартов Japanese Agricultural Standards (JAS)<sup>1</sup>. Поставлены первые партии КДК в Японию.
- На Сокольском ДОК установлен высокотехнологичный обрабатывающий центр Hundegger K2 Industry 650, запущена камера тоннельного типа Valutek, близки к завершению работы по строительству новой котельной на кородревесных отходах на площадке Сокольского ДОК.
- Проект Segezha Group «Сокол СиЭлТи» по производству клееных деревянных конструкций отмечен специальной премией Минпромторга России за развитие российского деревянного домостроения.
- Сокольский ДОК продолжил участие в региональном интеграционном проекте Вологодской области «Синергия роста», в основу которого положено объединение крупного, среднего и малого бизнеса с целью обеспечения синергетического эффекта от их совместной деятельности.

---

<sup>1</sup> Японские сельскохозяйственные стандарты (Japanese Agricultural Standard, JAS) – стандарты для сельскохозяйственной отрасли в области качества и методов производства продукции, поддерживаемые правительством Японии.

- Продолжилась реализация программы «Бережливое производство» на Сокольском ДОК. Результатом стало повышение выработки на пилотном потоке на 20%.

#### Планы по развитию:

- Выход на проектную мощность завода по производству CLT-панелей «Сокол СиЭлТи» в Вологодской области.
- Запуск котельной на кородревесных отходах на Сокольском ДОК.
- Работа над увеличением мощностей Сокольского ДОК по производству КДК.
- Тиражирование проекта «Бережливое производство» на Сокольском ДОК на все потоки и вовлечение в проект около 80% сотрудников.
- Строительство в г. Сокол Вологодской области первых в России многоэтажных домов из CLT. Внесение изменений в СНиП и другие нормативные документы, позволяющие открыть в России новый рынок для CLT-панелей в виде многоэтажного деревянного домостроения.
- Тиражирование опыта строительства из CLT-панелей на другие сегменты строительного рынка.
- Нарботка компетенций в проектировании, изготовлении и строительстве зданий из дерева.

## ДВП

#### ИНФОГРАФИКА:

<b>72 млн усл. м<sup>2</sup></b>	<b>84%</b>
Мощности по производству ДВП	ДВП поставляется на российский рынок

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

ДВП производятся на Лесосибирском ЛДК № 1 в Красноярском крае и на Вятском фанерном комбинате в Кировской области, а также на предприятии АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» (НЛХК) в Красноярском крае, вошедшем в состав Группы в 2021 году.

На Лесосибирском ЛДК № 1 применяется мокрый способ производства ДВП. Завод по производству плит мокрого способа имеет долгую историю — он был построен в 1973 году по проекту польской Zemak. В настоящий момент мощность завода по производству ДВП составляет 26 млн усл. м<sup>2</sup>.

Вятский фанерный комбинат мощностью 26 млн усл. м<sup>2</sup> готовой продукции производит ДВП сухого способа производства толщиной от 3,0 до 7,0 мм, а также топливные брикеты RUF.

На НЛХК применяется сухой способ производства ДВП и используется оборудование немецкой компании Bison Verke, мощности которого позволили выпускать до 20 млн усл. м<sup>2</sup> плит в год. Мощности предприятия позволяют выпускать широкий спектр ДВП толщиной от 2,5 до 5,0 мм самого широкого применения.



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

## Продукты

### ИНФОГРАФИКА:

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

В 2021 году Segezha Group реализовывала ДВП только на рынке СНГ.

### ДИАГРАММА:

#### Производство ДВП, млн усл. м<sup>2</sup>

2019	2020	2021
51	51	54

### ДИАГРАММА:

#### Продажи ДВП, млн усл. м<sup>2</sup>

2019	2020	2021
51	51	53

### ДИАГРАММА:

#### Структура продаж ДВП Segezha Group по странам, %

Россия	84
Казахстан	7
Узбекистан	5
Киргизия	3
Прочие	1

В 2021 году Segezha Group реализовывала ДВП преимущественно на российском рынке, а также в странах ближайшего зарубежья в связи с активным спросом и благоприятной ценовой конъюнктурой на данных рынках. Кроме того, наличие среди клиентов НЛХК не только компаний, специализирующихся в розничной торговле и строительстве, но и производителей дверей и стеновых полотен позволило нивелировать сезонные колебания спроса.

## Пеллеты

### ИНФОГРАФИКА:

<b>340<sup>1</sup> тыс. тонн</b> Мощности по производству пеллет <b>В 3 раза</b> выросли мощности Segezha Group по производству пеллет в 2021 году	<b>5<sup>1</sup></b> Предприятий по производству пеллет
--	--

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

Пеллеты производятся на пяти предприятиях Segezha Group: на предприятии Ксилотек-Сибирь в Красноярском крае, а также на предприятиях новых активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус», вошедших в состав Группы в 2021 году, — ТимберТранс, Тайрику — Игирма Групп, Новоенисейский лесохимический комплекс. Приобретение в 2021 году новых стратегических активов позволило увеличить мощности по производству пеллет Segezha Group в три раза.

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

Пеллеты, выпускаемые Segezha Group, соответствуют высочайшим требованиям европейского стандарта ENPlus A1. В качестве сырья используются опилки и мелкая фракция щепы, получаемые в процессе производства хвойных пиломатериалов. Они изготавливаются под высоким давлением без добавления химических связующих. Пеллетные производства поставляют российским потребителям и клиентам в странах Европы биотопливо для автоматизированных котельных для отопления общественных зданий и индивидуальных домов.

Для производства пеллет на Ксилотек-Сибирь используются опилки и мелкая фракция щепы, полученные при производстве хвойных пиломатериалов из северных пород древесины, которые ранее использовались для работы тепловой станции комбината и реализовывались сторонним покупателям.

Пеллеты также выпускаются на Новоенисейском лесохимическом комплексе в Красноярском крае.

<sup>1</sup> С учетом активов АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус», приобретенных в 2021 году.

Предприятие Тимбер Транс находится в Иркутской области. Тимбер Транс использует оборудование Nekotek, позволяющее производить гранулы (пеллеты) из мокрых опилок и щепы путем сушки и дальнейшего прессования. Для получения необходимой фракции опилок исходное сырье проходит две стадии дробления — среднего и мелкого, а затем сушится в двух вращающихся сушильных барабанах с подачей горячих дымовых газов из топок.

Предприятие Тайрику — Игирма Групп также расположено в Иркутской области. Завод использует технологию гранулирования древесины путем плавления лигнина — одного из основных из основных веществ, входящих в состав древесины.

#### ДИАГРАММА:

##### Производство пеллет, тыс. тонн

2019	2020	2021
72	88	122

#### ДИАГРАММА:

##### Продажи пеллет, тыс. тонн

2019	2020	2021
19	92	125

#### ВРЕЗ:

В 2021 году дан старт проекту модернизации Онежского ЛДК, предусматривающему строительство пеллетного завода мощностью 30 тыс. тонн пеллет в год. Для производства пеллет на Онежском ЛДК планируется использовать опилки, получаемые при производстве пиломатериалов. Особенность нового производства — выработка «белых» пеллет, которые более востребованы на рынке Европы. Для этого в производстве будет использоваться ленточная сушилка сырья, что исключает прямой нагрев сырья дымовыми газами, и при этом продукт не темнеет. Выпуск новой продукции начнется в первом квартале 2023 года.

В отчетном году завершены работы по детальному инжинирингу проекта, осуществлен выбор подрядной организации, выполнены геодезические изыскания, выполнена подготовка строительной площадки.

Реализация проекта даст Онежскому ЛДК статус «безотходного производства». Проектом предусмотрена возможность строительства второй очереди производства пеллет, которая может потребоваться при дальнейшем увеличении производства глубокой обработки древесины (использование в качестве сырья стружки).

## Щепа

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

В 2021 году Лесосибирский ЛДК № 1 начал реализацию щепы на пеллетные предприятия АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», вошедшего в состав Группы в 2021 году. Поставка щепы для производства пеллет позволяет производственным предприятиям Segezha Group избавиться от избытков щепы, а также осуществлять глубокую переработку отходов производства с получением высокомаржинального и экологичного продукта.

### Продукты

#### ИНФОГРАФИКА:

Производится на:	Поставляется на:	Дальнейшее применение	
Сегежский ЛДК Онежский ЛДК Сокольский ДОК	Сегежский ЦБК <b>69% щепы</b> Сегежский ЦБК получает от деревообрабатывающих предприятий Группы (367,2 тыс. м³)	Производство целлюлозы	Биотопливо для котельных
Сокольский ДОК	Сокольский ЦБК	Производство целлюлозы Сторонние продажи	
Лесосибирский ЛДК № 1	Внутреннее использование	Выпуск ДВП мокрого способа производства Производство пеллет	
	Новоенисейский лесохимический комплекс	Производство пеллет	
Вятский фанерный комбинат	Собственное потребление и продажа на сторону	Выпуск ДВП сухого способа производства Производство брикетов	

#### ДИАГРАММА:

##### Производство щепы, тыс. м<sup>3</sup>

2019	2020	2021
1 096	1 460	1 327 <sup>1</sup>

## Лигносульффонаты

#### ИНФОГРАФИКА:

<b>21 тыс. тонн в год</b> Мощность установки по производству лигносульфонатов	<b>24 тыс. тонн</b> Объем производства лигносульфонатов в 2021 году
--	--

Порошкообразные лигносульфонаты производятся на Сокольском ЦБК в Вологодской области. Производство запущено в 2021 году, производительность установки — 21 тыс. тонн в год.

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

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

#### Продукты

#### ИНФОГРАФИКА:

Область применения: <ul style="list-style-type: none"><li>• производство технического углерода;</li><li>• нефтяная промышленность;</li><li>• литейное производство;</li><li>• изготовление цемента;</li><li>• строительство;</li><li>• изготовление ДВП, ДСП и минераловатных плит;</li><li>• автодорожное строительство;</li><li>• сертификация предприятий.</li></ul>
---

<sup>1</sup> Объем производства щепы в 2021 году включает производство на Вятском фанерном комбинате и на Сокольском ДОК.

**ВРЕЗ:**

**Сертификация предприятий**

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

**ДИАГРАММА:**

**Производство лигносульфонатов, тыс. тонн**

2020	2021
32	24

**ДИАГРАММА:**

**Продажи лигносульфонатов, тыс. тонн**

2020	2021
37	22

В 2021 году производство и продажи лигносульфонатов выросли в четыре раза по сравнению с 2020 годом. Рост производства связан с запуском линии сушки и наладкой режимов производства лигносульфонатов в 2021 году. В 2022 году планируется выход производства на проектные объемы.

**ДИАГРАММА:**

**Структура продаж лигносульфонатов Segezha Group по странам, %**

Россия	55
Индия	8
Египет	6
Кипр	5
Финляндия	3
Израиль	3
Германия	3
Беларусь	3
Прочие	14

В 2021 году дан старт не имеющему аналогов в России проекту модернизации Сокольского ЦБК общей стоимостью 12,1 млрд руб. Проект предусматривает установку новой бумагоделательной машины мощностью 65 тыс. тонн, линии сушки лигносульфонатов, а также строительство новых

локальных очистных сооружений и модернизацию энергетического комплекса. В производстве планируется применять передовые «зеленые технологии», соответствующие лучшим мировым практикам.

## Маркетинг и продуктовые инновации

В 2021 году была актуализирована маркетинговая стратегия Segezha Group до 2026 года. Основной фокус обновленной стратегии — дальнейшее наращивание доли высокомаржинальных продуктов, сегментов и рынков в портфеле Группы. Компания внимательно отслеживает и анализирует рыночную динамику, тренды, предпочтения клиентов, действия конкурентов и на их основе разрабатывает новинки или совершенствует уже существующие продукты, а также прорабатывает новые продуктовые ниши.

**ВРЕЗ:**

### Ключевые стратегические задачи в области маркетинга

- Интеграция новых активов: применение единой политики по ценообразованию, развитию рынков, продуктов, каналов продаж
- Развитие дополнительных рынков продаж по продуктам текущего портфеля
- Формирование спроса в нишевых сегментах для роста доли кастомизированных продуктов: прирезка, CNC-обработка, нестандартные пленки/ покрытия в сегменте фанеры, увеличение доли деталей в сегменте CLT-панелей

Приоритет Segezha Group — дальнейшее расширение присутствия на наиболее прибыльных рынках сбыта. Стратегическими регионами деятельности для нас являются рынок СНГ и Восточная Европа, наиболее емкие рынки Индонезии и Китая, где Группа существенно увеличила свою долю за последние годы, растущий рынок Африки, высокомаржинальный и перспективный рынок Латинской Америки.

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

В 2021 году в мире наблюдался рекордный рост ВВП, самый высокий за 50 лет, на уровне 5,9%<sup>1</sup>. Такой рост связан с восстановлением мировой экономики после рецессии в 2020 году из-за влияния пандемии COVID-19. Самое активное оживление наблюдалось в регионах, где Segezha Group реализует основную долю своей продукции, — Россия, Европа, Китай, США.

Динамика строительства — это ключевой показатель для Segezha Group, используемый для эффективного управления продуктовым портфелем. Доля строительного сегмента в нем составляет 35% для реализации фанеры, 71–100% — для реализации бумаги, упаковки, пиломатериалов, КДК, домостроения. В 2021 году мониторинг рыночной конъюнктуры велся в режиме 24/7, что позволило Компании своевременно принимать качественные решения и управлять товарными потоками, перенаправляя основные объемы на высокомаржинальные рынки и рынки с оптимальными ставками фрахта.

Другими важными тенденциями на рынках сбыта продукции Segezha Group в 2021 году стали растущая волатильность, установление нового ценового коридора, значительно превышающего ретроспективный, обострившаяся конкуренция за сырьевой ресурс, растущий объем M&A и инвестиционной активности, стратегический фокус деревообрабатывающих предприятий на

<sup>1</sup> По данным Международного валютного фонда (International Monetary Fund).

увеличении глубины переработки сырья, а также рост стоимости доставки продукции на фоне дефицита транспорта и мощностей по хранению продукции.

**ВРЕЗ:**

Segezha Group оперативно реагировала на возникающие вызовы и новые возможности: организованы новые маршруты отгрузки и существенно расширена география присутствия. В 2021 году увеличилась доля Компании на рынке фанеры в США, возобновились продажи пиломатериалов и КДК в Японию, была поставлена клееная балка в Испанию, Кипр, Литву и Португалию. Развитие нового продукта в портфеле — CLT-панелей — увеличило присутствие Segezha Group в Европе (Латвия, Германия, Бельгия, Италия, Финляндия) и в России. Кроме того, начались поставки бумаги на новые рынки — в Колумбию, Катар, Мали, Гвинею, Португалию, Ирландию и др.

В 2021 году благодаря модернизации производственной площадки на базе завода в г. Соколе появилась возможность производства клееной балки для рынка Японии с высокими прочностными характеристиками в соответствии с требованиями системы сертификации JAS.

Запущенное в 2021 году производство CLT-панелей в г. Соколе Вологодской области, соответствующее европейским стандартам качества, позволило Группе развивать продажи на европейском рынке. Получен сертификат соответствия на данную продукцию, подтверждающий внедрение современных практик контроля качества продукции по европейским требованиям. Ранее CLT-панели прошли техническую оценку ETA (European Technical Assessment) в авторизованных лабораториях университета Грац (TUI Graz), где были проведены детальные тесты по определению физико-механических характеристик панелей.

Диверсификация продуктового портфеля снижает зависимость Группы от действий конкурентов, повышает ее маржинальность, нивелирует рыночные риски, повышает эффективность переработки сырья, позволяет создавать кастомизированные продукты, максимально соответствующие требованиям потребителей.

В 2021 году на фоне сокращенного количества офлайн-мероприятий Группа продолжила внедрение инструментов онлайн-продвижения на ключевых и новых рынках, в том числе: продвижение и присутствие на азиатских поисковых сервисах (Baidu) и в соцсетях, локализацию и адаптацию сайта в соответствии с географией продаж, запуск совместного продвижения на базе площадки Forum House.

**ВРЕЗ:**

“ В 2021 году в Segezha Group на фоне новых рыночных реалий — дефицита сырья, повышения важности экологической повестки, роста спроса на продукцию деревообработки и целлюлозно-бумажной промышленности, новых регуляторных норм — была актуализирована маркетинговая стратегия Segezha Group до 2026 года, результатом которой стал четкий план действий по увеличению OIBDA Компании. Одобренный план работ охватывает не только текущее производство, но и реализацию будущих инвестиционных проектов ”.

**Михаил Милешин**

**Вице-президент по маркетингу и инновациям**



## Продуктовое развитие в Segezha Group

*ВРЕЗ:*

Рост доли новых продуктов в портфеле — **в 5 раз**

Управление продуктовым развитием и клиентским опытом Segezha Group осуществляется на основе стратегии R&D Компании на базе модели открытых инноваций — как за счет внутренних ресурсов Компании, так и за счет реализации идей внешних консультантов и партнеров. К сотрудничеству привлекаются ведущие университеты, российские и зарубежные стартапы, клиенты и поставщики, в том числе такие компании, как Knauf, Henkel, BIM, Garant, BOBST и др. Такой подход позволяет Segezha Group непрерывно расширять список проектов, находить новые идеи для развития и привлекать необходимую экспертизу.

2021 год стал очень важным для продуктового развития Segezha Group. На площадке лесопромышленного кластера в г. Сегеже Республики Карелия в декабре 2021 года был открыт новый R&D-центр Группы — первый в российской целлюлозно-бумажной промышленности корпоративный центр НИОКР, специализирующийся на создании высокотехнологичных продуктов в области упаковки. Сотрудники центра займутся оптимизацией конструкции и дизайна, разработкой новых продуктов, испытанием упаковочных решений. Инвестиции в создание центра составили около 90 млн руб.

*ВРЕЗ:*

### **Инновационный продукт — CLT-панели**

В 2021 году в г. Соколе Вологодской области на базе Сокольского ДОК запущено первое масштабное промышленное производство деревянных кросс-ламинированных панелей (CLT-панели) — абсолютно нового для российского рынка продукта.

Одно из главных преимуществ этого материала — высокая экологичность, огнестойкость, минимальный углеродный след. Среди плюсов — превосходные физико-механические характеристики нового продукта.

Использование CLT-панелей в качестве строительных блоков значительно ускоряет темпы возведения зданий, что может быть успешно задействовано при ликвидации последствий стихийных бедствий, при реализации программ экстренного расселения людей из ветхого и аварийного жилья, а также в рамках проектов реновации зданий и улучшения городской среды.

*ВРЕЗ:*

### **Новые продукты Segezha Group в 2021 году были внедрены в области производства бумаги, бумажной упаковки и фанеры.**

- Комбинированная упаковка для влагопрочной бумаги для свежих продуктов со специальным смотровым окном
- Малоформатные промышленные мешки для сухих строительных смесей. Мелкоформатная упаковка позволяет конкурировать с пластиковыми решениями и

использовать текущее фасовочное оборудование без дополнительных сопутствующих затрат

- Мешки с клапаном Master Air: данное техническое решение позволяет увеличить срок хранения продукта за счет цифрового нанесения клея и снижения перфорации
- Пакеты с добавлением вторичного сырья. Пакеты содержат 50% макулатуры, что позволяет существенно снизить негативное воздействие на окружающую среду
- Бумага с добавлением макулатуры. На бумагу получен сертификат FSC. Запланирован выпуск бумаги с 100%-ным содержанием вторичного сырья
- Мелкоформатная потребительская упаковка для бакалеи, чая/кофе, сухофруктов и кондитерских изделий
- Фанера с повышенными прочностными характеристиками и усиленным сопротивлением скольжению
- Фанера с повышенной износостойкостью, водоотталкивающими и декоративными свойствами для применения преимущественно в транспортном секторе.

#### *ВРЕЗ:*

В 2021 году Segezha Group стала победителем международной премии в области производства и дизайна упаковки Part Award — 2021.

Компания заняла первое место в номинации «Производитель года». Наградами отмечены экологичная упаковка для овощей и фруктов в категории «Продовольственные товары» и мелкоформатные бумажные мешки для упаковки строительных смесей в категории «Упаковка для промышленных товаров».

В 2022 году Segezha Group сфокусируется на реализации проектов создания устойчивой и функциональной упаковки, в том числе из перерабатываемых, возобновляемых и разлагаемых материалов. Кроме того, будут запущены совместные исследовательские проекты с широким кругом клиентов и научных учреждений.

В стадии разработки находится бумага и упаковка с биоразлагаемым покрытием, способным заменить пластиковые барьерные пленки в мешках, упаковка для замороженных продуктов, упаковка для E-commerce, термоформуемые изделия из целлюлозы.

В планах также запуск новых видов фанеры: звукоизоляционная фанера с внутренним слоем из композитного материала, фанера с многослойным покрытием УФ-отверждаемыми лакокрасочными материалами, HPL-фанера с особым покрытием из композитного слоистого материала, фанера с комбинированным применением шпона лиственных и хвойных пород дерева и др.

Segezha Group продолжит трансформацию внутренних бизнес-процессов, направленных на развитие продуктовых инноваций, и наращивание доли высокомаржинальных продуктов в своем портфеле. Также Компания рассматривает возможность открытия центра исследований и разработок в области фанеры и фанерной продукции.

## Маркетинговая аналитика

Маркетинговая аналитика — одно из ключевых направлений работы Управления по маркетингу Компании. Для получения оперативных рыночных и отраслевых данных и их последующей интерпретации проводятся маркетинговые исследования. Именно они лежат в основе важных управленческих решений и дают возможность Компании оперативно реагировать на изменения конъюнктуры рынка.

В 2020–2021 годах Компании удалось сформировать базу источников качественной отраслевой информации: консалтинговые и аналитические агентства, статистические базы данных, собственные исследования, оперативные данные от клиентов. Segezha Group стала более точно прогнозировать рыночные тренды, гибко управлять ценообразованием, оперативно выявлять и нивелировать связанные с коммерческой деятельностью риски, повысила эффективность развития регионов и каналов сбыта, расширила воронку продаж и сервисное предложение.

В фокусе маркетинговой стратегии Группы 2021 года — детальная проработка проектов, направленных на рост маржинальности и на увеличение мощностей по текущим новым продуктам, определение рыночной доли Группы в долгосрочной перспективе, а также главных стратегических целей для новых продуктовых направлений.

## Маркетинговые коммуникации

В основе маркетинговой стратегии Segezha Group лежат инструменты маркетинга ключевых клиентов (ABM, account-based marketing) и входящего маркетинга (inbound marketing). Такой подход позволяет Компании расширять клиентскую базу, повышать узнаваемость бренда Segezha Group в отраслевом сообществе, увеличивать уровень лояльности якорных клиентов и работать с их LTV (life-time value). Маркетинг ключевых клиентов отличает индивидуальный подход к каждому клиенту и разработка максимально кастомизированного предложения под задачи клиента.

Группа работает над постоянным улучшением уровня клиентского сервиса, для чего регулярно проводит NPS<sup>1</sup>-тестирование клиентов. В ходе опросов потребители оценивают качество продуктов, работу менеджеров по продажам, качество упаковки, сроки поставки, работу с претензиями и другие параметры.

## Event Marketing

В 2021 году для клиентов дивизиона «Упаковка» на базе завода «Сегежская упаковка» в г. Сегеже Республики Карелия организована специализированная конференция. Цель мероприятия — рассказать клиентам о новейшем индустриальном оборудовании, используемом на предприятии, подвести итоги работы за 2021 год, обсудить основные отраслевые тренды и планы на 2022 год.

Также на площадке лесопромышленного кластера Segezha Group в г. Сегеже Республики Карелия состоялось торжественное открытие R&D-центра холдинга — первого в российской целлюлозно-бумажной промышленности корпоративного центра НИОКР, специализирующегося на создании высокотехнологичных продуктов в области бумажной упаковки.

---

<sup>1</sup> NPS (Net Promoter Score) — индекс лояльности потребителей товару, бренду или компании.

В отчетном году Segezha Group приняла участие в крупнейшем отраслевом выставочном мероприятии RosUpack 2021 и стала победителем в ряде номинаций.

Segezha Group приняла участие в мероприятиях:

- Gastreet 2021 (International Restaurant Show) в качестве одного из основных партнеров;
- Международном лесном форуме и выставке «Российский лес», представив новую экспозицию.

В 2021 году подписан ряд официальных документов, в том числе соглашения о сотрудничестве и взаимодействии по направлениям защиты и воспроизводства лесов.

В 2022 году Segezha Group планирует:

- принять участие в выставке RosUpack 2022, представив на ней весь ассортимент выпускаемой продукции, а также новинки;
- провести серию клиентских мероприятий на территориях производственных площадок для демонстрации нового оборудования и обсуждения планов на 2022–2023 годы.

## **Ребрендинг**

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

В 2022 году планируется реализация нескольких этапов по переходу к зонтичной системе управления брендом, что предусматривает разработку и внедрение интегрированной системы продуктовых суббрендов.

Такой подход позволит Segezha Group укрепить свои позиции на рынке, усилить конкурентные преимущества и позиционирование среди конкурентов, консолидировать активы и увеличить синергию между различными направлениями бизнеса.

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

## **Запуск нового сайта [www.segezha-group.com](http://www.segezha-group.com)**

В 2021 году Segezha Group запустила новую версию корпоративного сайта [www.segezha-group.com](http://www.segezha-group.com) на базе современных ИТ-решений, таких как технология single sign-on, использование гибкого продуктового каталога и различных инструментов продвижения, бесшовная интеграция с внутренними системами Компании, мультиязычность и мультирегиональность, наличие интерактивных сценариев для пользователей.

Новая версия сайта содержит постоянно обновляемую информацию о Компании, подробные каталоги по девяти продуктовым направлениям, актуальную информацию для инвесторов и акционеров, информацию обо всех видах закупок Segezha Group в интеграции с SAP Ariba, новости Компании, фото- и видеоматериалы, материалы в области устойчивого развития, достижения ключевых ESG-показателей, актуальные вакансии по всем предприятиям Segezha Group, информацию о культуре и ценностях Компании.

Таким образом, новый сайт Segezha Group представляет собой универсальную коммуникационную площадку для взаимодействия с клиентами, инвесторами, будущими сотрудниками, а также со СМИ. На сайте реализованы формы обратной связи для эффективного взаимодействия со всеми категориями пользователей. Сайт постоянно развивается и обновляется — в 2022 году планируется его совершенствование и расширение функционала

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Стратегия устойчивого развития	149
Система управления устойчивым развитием	157
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	164
Кадровая политика и управление персоналом	165
Работа с местными сообществами и благотворительность	175
Охрана труда и промышленная безопасность	187
Охрана окружающей среды	195
Комплаенс и деловая этика	206
Закупочная деятельность	211

### ВРЕЗ (ИНФОГРАФИКА):

#### **2021 год стал годом больших достижений для Segezha Group в области устойчивого развития.**

- Segezha Group присоединилась к Глобальному договору ООН.
- Актуализирована Стратегия в области устойчивого развития и определены целевые ориентиры до 2025 года. Утверждена дорожная карта реализации функциональной Стратегии Группы в области устойчивого развития.
- Формализована ответственность за вопросы устойчивого развития Комитета по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров (ранее — Комитет по стратегии). Сформирована и кросс-функциональная рабочая группа по вопросам в области ESG.
- Проведена экспресс-оценка выбросов парниковых газов периметра Группы по международной расчетной методологии, а также идентификация и оценка процесса управления климатическими рисками в соответствии со структурой, рекомендованной TCFD.
- Проведена пилотная оценка поглощающей способности лесов в аренде в ключевом регионе — Республике Карелия — в сравнении с выбросами от деятельности в периметре.
- Утверждена концепция Стратегии декарбонизации Компании до 2030 года.
- ESG-показатели включены в КПЭ топ-менеджмента Компании.
- Segezha Group получила ESG-рейтинги ведущих мировых агентств:

- Segezha Group получила ESG-рейтинг Sustainalytics. Группа вошла в топ-25 лучших компаний в отрасли «Бумага и лесная промышленность» и в топ-20 в подотрасли «Бумага и целлюлоза»;
- европейским активам Segezha Group по производству бумажной упаковки Segezha Packaging присвоен золотой уровень международной платформы EcoVadis;
- Segezha Group стала лидером ESG-рейтинга RAEX-Europe среди компаний лесной промышленности;
- Компания заняла первое место в группе «Целлюлозно-бумажная промышленность и лесопереработка» ESG-рейтинга AK&M.

## ОБРАЩЕНИЕ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Уважаемые стейкхолдеры!

В 2021 году Segezha Group провела большую работу в области совершенствования системы управления устойчивым развитием и взаимодействия с заинтересованными сторонами. Это стало ключевым фактором международного признания успехов Компании в ESG-рейтингах ведущих мировых агентств. Группа вошла в глобальный топ 25% отрасли рейтинга Sustainalytics, в топ-30 самых экологичных компаний по версии Forbes, стала лидером в лесной промышленности рейтинга RAEX Europe, европейские активы Segezha Packaging получили «золотой уровень» EcoVadis. Segezha Group присоединилась к Глобальному договору ООН в 2021 году (UN Global Compact) и подтвердила свою приверженность международным принципам в области прав человека, труда, окружающей среды и борьбы с коррупцией.

Segezha Group прочно закрепила соблюдение принципов устойчивого развития в корпоративной стратегии и включила их в процесс принятия решений. В 2021 году создан Комитет по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров, среди основных компетенций которого — совершенствование управления устойчивым развитием, а также координация и развитие ESG-практик в Группе. Сформирована новая кросс-функциональная рабочая группа, которая будет контролировать полный цикл управленческой деятельности в области устойчивого развития. В 2021 году внедрена качественная оценка ESG-эффектов в процесс принятия инвестиционных решений Компании.

В отчетном году Segezha Group начала внедрение ключевых показателей эффективности (КПЭ) в области экологии, социальной и корпоративной ответственности для высшего руководства. Компания стремится сформировать комплексную систему ESG-КПЭ, которые будут распространяться не только на топ-менеджеров, но и на руководство предприятий Группы, к 2025 году.

Долгосрочный баланс между эффективной хозяйственной деятельностью и сохранением экосистем для будущих поколений — безусловный приоритет Segezha Group. В 2021 году Компания актуализировала стратегию в области устойчивого развития до 2025 года и создала новую дорожную карту функционального развития. Ключевыми направлениями в области устойчивого развития стали инновационный лесной бизнес, комфортная жизнь в лесных

регионах России, климат-ориентированное лесопроизводство и производство, ответственная цепочка поставок в лесной отрасли. По каждому из этих направлений Компании удалось добиться отличных результатов в 2021 году. Так, например, в рамках направления «Инновационный лесной бизнес» создан новый R&D-центр — первый в целлюлозно-бумажной промышленности центр НИОКР, а в рамках направления «Климат-ориентированное лесопроизводство и производство» осуществлена оценка потенциала климатических проектов в периметре Группы.

Адаптация к изменению климата и декарбонизация стали важной частью программы стратегического развития Segezha Group. В 2021 году Segezha Group провела экспресс-оценку выбросов парниковых газов по международной расчетной методологии, а также выявила и оценила риски, связанные с изменением климата. Компания следовала рекомендациям Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата при Совете по финансовой стабильности (TCFD). Кроме того, в отчетном году Segezha Group провела пилотную оценку поглощающей способности лесов в Республике Карелия. Именно результаты этих оценок послужили основой концепции стратегии декарбонизации Компании, принятой в 2021 году.

Segezha Group стремится вносить существенный социальный вклад в развитие регионов присутствия, воплощая в жизнь стратегическую цель — обеспечить комфортную жизнь в лесных регионах. Инвестиции Компании в реализацию благотворительных проектов в 2021 году выросли в три раза по сравнению с 2020 годом и составили 234 млн руб. В будущем Segezha Group планирует совершенствовать подход к социальным инвестициям на основе проведенного в 2021 году комплексного анализа, учитывающего в том числе ожидания заинтересованных сторон.

В рамках работы по развитию социальной инфраструктуры в течение года реализован уникальный проект «Я шагаю по Сегеже», объединивший 36 отдельных инициатив в единую концепцию развития города. Проект стал лауреатом международной премии Investment Leaders 2021 и получил широкую поддержку местных жителей.

Кадровая политика Группы учитывает положения Глобального договора ООН, Всеобщей декларации прав человека, Декларации Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда. На основе внутреннего документа «Позиция в области прав человека» Компания обеспечивает соблюдение прав всех заинтересованных сторон.

Segezha Group по достоинству оценивает потенциал каждого сотрудника и понимает, что улучшения часто заметнее на рабочем месте. Поэтому Компания последовательно совершенствует систему управления талантами и развития кадрового потенциала. Ярким примером такого подхода стал проект «Фабрика идей» по управлению постоянными совершенствованиями — по результатам реализации программы уже 345 новых идей внедрены в производство. С целью обеспечения непрерывности и преемственности в Segezha Group ведется обучение сотрудников и пополнение кадрового резерва: в 2021 году обучение прошли более 6 тыс. российских сотрудников, практику — 425 студентов из 73 партнерских образовательных учреждений.

Segezha Group вошла в топ-100 работодателей в рейтинге HeadHunter и имеет «золотой статус» в рейтинге работодателей Forbes. Для Компании признание в рейтингах в первую очередь значит, что сотрудники чувствуют социальную защищенность, вовлеченность и поддержку с ее стороны.

Для снижения количества случаев производственного травматизма в 2021 году внедрены риск-ориентированный подход к управлению охраной труда и новый порядок расследования происшествий, разработанные на основе лучших мировых практик.

2021 год — год больших достижений Segezha Group в области устойчивого развития. Нет никаких сомнений, что, несмотря на возможные вызовы и сложности времени, Segezha Group продолжит курс на устойчивое развитие и будет эффективно внедрять ESG-ориентированные практики во всех сферах деятельности.

**Белова Анна Григорьевна**

**Заместитель Председателя Совета директоров,  
Председатель Комитета по стратегии и устойчивому развитию**

## **Стратегия устойчивого развития**

Устойчивое развитие является одним из ключевых элементов стратегии Segezha Group. Оно влияет на принятие бизнес-решений и подтверждает приверженность принципам устойчивости бизнеса Группы. Позиция Segezha Group в полной мере соответствует Целям в области устойчивого развития, определенными Генеральной Ассамблеей ООН в 2015 году, вклад в достижение которых Компания вносит, реализуя экологические и социальные программы.

Деятельность Группы в области устойчивого развития носит системный характер и направлена на результат. Особое внимание Segezha Group уделяет согласованности интересов и планов Компании с основными принципами Глобального договора ООН, общечеловеческими ценностями и глобальными тенденциями развития.

В отчетном году Segezha Group сфокусировалась на совершенствовании корпоративного управления в области устойчивого развития и усилении интеграции экономических, экологических и социальных целей и задач в систему принятия бизнес-решений.

В апреле 2021 года Segezha Group утвердила актуализированную Стратегию в области устойчивого развития до 2025 года. Компания выделяет существенные направления исходя из стратегических приоритетов, анализа социального и экологического воздействия деятельности, оценки рисков и возможностей, интересов стейкхолдеров, а также соответствия приоритетам социально-экономического развития регионов присутствия и Целей устойчивого развития ООН.

**ВРЕЗ (ИНФОГРАФИКА):**




**Принципы ответственного ведения бизнеса, которых придерживается Segezha Group:**

- управление рисками;
- добросовестность и прозрачность;
- соблюдение прав человека;
- этичность, лояльность и честность во взаимоотношениях с персоналом, партнерами и контрагентами;
- забота о персонале;
- бережное отношение к окружающей среде;
- концентрация финансовых и интеллектуальных ресурсов на развитии инноваций;
- инвестирование части прибыли в социально значимые проекты и программы.


**ВРЕЗ:**


В 2021 году утверждена Политика Segezha Group в области устойчивого развития, определяющая ключевые направления, структуру и процессы управления в области устойчивого развития.

Segezha Group выделяет четыре ключевых направления, развитию которых она способствует, в рамках которых может оказывать существенное позитивное влияние и создавать ценность для заинтересованных сторон. Каждому направлению соответствуют стратегически приоритетные Цели устойчивого развития ООН (ЦУР).

Стратегически приоритетная ЦУР	Ключевые направления устойчивого развития	Целевые ориентиры до 2025 года	Ключевые показатели 2021 года
<div data-bbox="205 362 359 511"> <b>9</b> ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА  </div>	<b>Инновационный лесной бизнес</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие клиентского сервиса</li> <li>• Совершенствование конечного продукта</li> <li>• Новые технологии</li> <li>• Исследования и разработки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и утверждение программы развития продуктовых инноваций</li> <li>• Внедрение стратегии цифровой трансформации бизнеса</li> <li>• Наращивание доли выручки от углерод-депонирующей<sup>1</sup> продукции</li> <li>• Отражение ESG-трендов во всех функциональных стратегиях путем актуализации действующих или разработки новых</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создан новый R&amp;D-центр — первый в целлюлозно-бумажной промышленности центр НИОКР, специализирующийся на создании более эффективных и высокотехнологичных продуктов в области бумажной упаковки. Суммарные инвестиции в создание центра составили 90 млн руб.</li> <li>• Проект в области контроля сырьевых потоков АСД «СегежаЛес» (Smart Timber) признан лучшим в области цифровой трансформации в России в категории «Промышленность» по версии RB Awards.</li> <li>• Выведены на рынок шесть новых экологических упаковочных решений</li> </ul>

<sup>1</sup> Продукция, обладающая максимальным потенциалом консервации углерода за счет использования возобновляемого сырья, сокращения потребления ископаемых ресурсов, а также рассчитанная на длительный срок использования.


<div data-bbox="205 131 359 289"> <div>8</div> <div>ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ И ДОСТОЙНАЯ РАБОТА</div>  </div>	<p><b>Комфортная жизнь в лесных регионах России.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка местных сообществ</li> <li>• Безопасность сотрудников и подрядчиков</li> <li>• Привлечение и удержание квалифицированных кадров</li> <li>• Повышение привлекательности лесных профессий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижение LTIFR до уровня лучших практик в отрасли</li> <li>• Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон эффективностью социальных инвестиций в регионах присутствия</li> <li>• Регулярное участие экспертов Компании в чемпионатах профессионального мастерства международного уровня</li> <li>• Предпочтительный выбор работодателя в регионах присутствия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LTIFR по итогам 2021 года снизился и составил 2,06.</li> <li>• Внедрен подход оценки эффективности социальных инвестиций Segezha Group на основании серии социологических исследований в шести регионах: выявлены приоритетные проблемы, проведена оценка проектов и сформулированы ожидания от Компании на будущее.</li> <li>• По заказу Администрации Костромской области Благотворительным фондом «Система» и Segezha Group инициирован импакт-проект по созданию условий для профессиональной самореализации молодежи в Костромской области.</li> <li>• Segezha Group включена в высшие группы «золото» и «платина» третьего рейтинга лучших работодателей России по версии Forbes.</li> </ul>
--	--	---	---

<div data-bbox="205 131 365 293"> <p>13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА И ПОСЛЕДСТВИЯМИ</p>  </div>	<p><b>Климат-ориентированное лесопроизводство</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Климат и устойчивое управление экосистемами</li> <li>• Энергоэффективность</li> <li>• Ответственное использование водных ресурсов</li> <li>• Ответственное обращение с отходами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и внедрение Стратегии декарбонизации на основе научно-обоснованного подхода</li> <li>• Структурирование системы оценки и отчетности по ключевым климатическим рискам</li> <li>• Соответствие отраслевым лучшим практикам по экологическим показателям</li> <li>• До 100% лесной аренды сертифицировано по стандартам добровольной лесной сертификации FSC/PEFC по участкам, полностью интегрированным в деятельность Компании<sup>1</sup></li> <li>• 100% инвестиционных проектов согласовано с учетом ESG-факторов</li> <li>• Структурирование проектов с привлечением «зеленого» финансирования в программе CAPEX</li> <li>• До 100% самообеспечение посадочным материалом в регионах с дефицитом семян с закрытой корневой системой</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утверждена концепция Стратегии декарбонизации до 2030 года на основании комплексной оценки источников выбросов парниковых газов.</li> <li>• Проведена идентификация рисков и возможностей, связанных с изменением климата.</li> <li>• Значительно увеличены операционные расходы на охрану окружающей среды (+38% год к году). Капитальные затраты в производство с сопутствующим экологическим эффектом, в том числе на модернизацию производственных мощностей в целях повышения их экологической безопасности и энергоэффективности, составили в 2021 году 7,1 млрд руб.</li> <li>• 88%<sup>2</sup> — доля лесного фонда Segezha Group, сертифицированного по схемам добровольной лесной сертификации.</li> <li>• Внедрена качественная оценка ESG-эффектов в процесс принятия инвестиционных решений.</li> <li>• Осуществлена оценка потенциала климатических проектов в периметре Группы.</li> </ul>
--	---	---	--

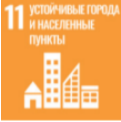






<sup>1</sup> Более трех лет в периметре Группы.

<sup>2</sup> Без учета ООО «ИФР», вошедшего в состав Группы 28.12.2021

		<p>Стратегии декарбонизации на основе научно-обоснованного подхода</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Структурирование системы оценки и отчетности по ключевым климатическим рискам</li> <li>• Соответствие отраслевым лучшим практикам по экологическим показателям</li> <li>• До 100% лесной аренды сертифицировано по стандартам добровольной лесной сертификации FSC/PEFC по участкам, полностью интегрированным в деятельность Компании</li> <li>• 100% инвестиционных проектов согласовано с учетом ESG-факторов</li> <li>• Структурирование проектов с привлечением «зеленого» финансирования в программе CAPEX</li> <li>• До 100% самообеспечение посадочным материалом в регионах с дефицитом семян с закрытой корневой системой</li> <li>• Внедрение интенсивной модели лесного хозяйства на основе оценки эффективности в регионах, входящих в</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В восемь раз увеличены рубки ухода в средневозрастных лесах с применением новых нормативов в области интенсификации лесопользования в Республике Карелия.</li> </ul>
--	--	--	---

		перечень пилотных проектов и обеспеченных нормативно-правовой базой	
	<p><b>Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответственные закупки</li> <li>• Нетерпимость к неэтичному поведению</li> <li>• Прозрачность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Полная сертификация цепочки поставок, подтверждающая ее ответственность, инклюзивность и устойчивость</li> <li>• Разработка и внедрение Кодекса поведения поставщиков</li> <li>• Участие в ESG-рейтингах на уровне международных отраслевых конкурентов</li> <li>• Внедрение АСД «СегежаЛес» на 100% арендных участков</li> <li>• Приведение лесоустроительных работ с федеральным 10-летним планом</li> <li>• Внедрение государственной информационной системы ЛесЕГАИС</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segezha Group дебютировала в международном ESG-рейтинге Sustainalytics: Группа вошла в топ-25 лучших компаний в отрасли «Бумага и лесная промышленность» и в топ-20 в подотрасли «Бумага и целлюлоза».</li> <li>• Европейским активам Segezha Group по производству бумажной упаковки Segezha Packaging присвоен золотой уровень международной платформы EcoVadis.</li> <li>• Segezha Group стала лидером ESG-рейтинга RAEX-Europe среди компаний лесной индустрии.</li> <li>• На ряде предприятий Группы внедрены принципы «зеленой» логистики и цепочки поставок, в том числе замена дизельных автопогрузчиков, выработавших ресурс, на электрические.</li> <li>• Проведено лесоустройство в Медвежьегорском районе Республики Карелии, инициировано лесоустройство в Сегежском, Беломорском районах с завершением в 2023 году.</li> </ul>

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

	Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов
	Обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте
	Обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей всех женщин и девочек
	Обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех
	Обеспечение всеобщего доступа к недорогим, надежным, устойчивым и современным источникам энергии для всех
	Защита и восстановление экосистем суши и содействие их рациональному использованию, рациональное лесопользование, борьба с опустыниванием, прекращение и обращение вспять процесса деградации земель и прекращение процесса утраты биоразнообразия
	Укрепление средств осуществления и активизация работы в рамках Глобального партнерства в интересах устойчивого развития

## Система управления устойчивым развитием

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

№	Период, следующий за отчетным годом	Вопрос	Координирующий орган / инициатор	Коллегиальный орган / рабочая группа	Руководящий орган / центр принятия решений
1	I квартал	Мониторинг ESG-показателей отчетного года и внедрение утвержденных мероприятий дорожной карты	Управление по реализации государственных программ, устойчивому развитию и лесной политике	Рабочая группа по вопросам ESG	
2	I квартал	Утверждение результатов программы благотворительности за отчетный год и плана на текущий год	Управление по стратегическим коммуникациям и бренду	Рабочая группа по вопросам ESG	Совет директоров
3	II квартал	Прогресс по реализации мероприятий дорожной карты и утверждение нефинансовой отчетности	Управление по реализации государственных программ, устойчивому развитию и лесной политике	Рабочая группа по вопросам ESG	Комитет по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров
4	III квартал	Результаты участия в ESG-рейтингах	Управление по реализации государственных программ,	Рабочая группа по вопросам ESG	



		и корректировка дорожной карты	устойчивому развитию и лесной политике		
5	IV квартал	Отчет по реализации Стратегии устойчивого развития	Управление по реализации государственных программ, устойчивому развитию и лесной политике	Рабочая группа по вопросам ESG	Комитет по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров

Дорожная карта реализации Стратегии в области устойчивого развития состоит из 13 кросс-функциональных проектов в следующих областях:

Экологическое управление	Социальное управление	Корпоративное управление
<ul style="list-style-type: none"> <li>Внедрение климатической стратегии и работа с климатическими рисками</li> <li>Управление экосистемами</li> <li>Снижение воздействия на водные ресурсы</li> <li>Снижение объемов отходов</li> <li>Снижение объемов выбросов/сбросов</li> <li>Реализация климатических проектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сильный бренд работодателя и поддержка имиджа лесных профессий</li> <li>Построение системы управления талантами</li> <li>Повышение эффективности благотворительности</li> <li>Развитие культуры и знаний в области устойчивого развития сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие системы каскадирования КПЭ в области ESG</li> <li>ESG-оценка капитальных инвестиций</li> <li>Автоматизация и диджитализация вопросов, связанных с ESG</li> <li>Внедрение ESG-принципов в цепочку поставок</li> <li>Внедрение принципов «зеленой логистики» в бизнес-процессы</li> </ul>

В 2021 году органы корпоративного управления Группы провели ряд заседаний, посвященных экологическому, корпоративному и социальному управлению. Ключевыми вопросами стали реализация функциональных стратегий в области устойчивого развития, охраны окружающей среды, промышленной безопасности, социальной политики и утверждение верхнеуровневых целей, а также дорожных карт на 2021–2022 годы. При этом особое внимание было направлено

на оценку ESG-эффектов инвестиционной программы, а также внедрение КПЭ топ-менеджмента Компании, основанных на достижении целевых ESG-показателей.

**Ключевые решения в области устойчивого развития органов корпоративного управления Segezha Group в 2021 году**

Дата заседания	Орган корпоративного управления	Решения
31.03.2021	Совет директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утверждены основные направления Стратегии устойчивого развития Segezha Group и целевые ориентиры до 2025 года.</li> <li>• Дано поручение Комитету по стратегии и устойчивому развитию осуществлять контроль реализации вопросов в области устойчивого развития.</li> <li>• Утверждена Политика в области устойчивого развития Группы.</li> </ul>
04.08.2021	Комитет по стратегии и устойчивому развитию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утверждена дорожная карта реализации функциональной стратегии Группы в области устойчивого развития.</li> <li>• Рассмотрен отчет о статусе реализации функциональной стратегии Группы в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда, установлены приоритеты работы на краткосрочный период.</li> <li>• Расширены ключевые показатели эффективности топ-менеджмента Компании в области ESG на 2022 год.</li> </ul>
14.12.2021	Комитет по стратегии и устойчивому развитию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утвержден отчет о прогрессе реализации функциональной стратегии Segezha Group в области устойчивого развития.</li> <li>• Рассмотрен отчет о статусе реализации функциональной стратегии Segezha Group в области обеспечения экологической безопасности в 2021 году и одобрены векторы развития перспективных экологических мероприятий на 2022 год.</li> <li>• Утверждена разработка дорожной карты стратегии в разрезе ключевых инвестиционных проектов Группы, дающих значительные ESG-эффекты.</li> <li>• Утверждены результаты экспресс-оценки выбросов парниковых газов и климатических рисков.</li> <li>• Принята концепция Стратегии декарбонизации до 2030 года.</li> </ul>

### **Комитет по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров**

С 2021 года в Segezha Group полномочия Комитета по стратегии Совета директоров расширились и включили в себя вопросы устойчивого развития. В новой роли Комитет по стратегии и устойчивому развитию помимо совершенствования стратегического управления в Группе выполняет функцию развития управления в области устойчивого развития, а также мониторинг соблюдения Segezha Group требований действующего законодательства и внутренних нормативных документов, регламентирующих вопросы управления в этой области.

### **Кросс-функциональная рабочая группа по вопросам в области ESG**

С целью совершенствования деятельности Группы в области экологического, социального, корпоративного управления Советом директоров и Президентом Группы в 2021 году была образована кросс-функциональная рабочая группа по вопросам ESG. Председателем рабочей группы стал Вице-президент по реализации государственных программ, устойчивому развитию и лесной политике.

Ее участники представляют основные функциональные направления деятельности Компании: производство, финансовый блок, взаимодействие с инвесторами, связи с общественностью, закупки, охрана окружающей среды, охрана труда, логистика, корпоративное управление, управление персоналом, управление рисками, стратегия, маркетинг и инновации.

Основные задачи кросс-функциональной рабочей группы по ESG:

- разработка и реализация дорожной карты проектов в области ESG;
- контроль цикла управленческой деятельности в области ESG;
- согласование позиций и рассмотрение запросов заинтересованных сторон в области ESG.

### **Ключевые показатели эффективности (КПЭ) в области ESG высшего руководства**

В Компании утвержден подход к совершенствованию системы показателей эффективности управления процессами устойчивого развития в разрезе вознаграждения высшего руководства до 2025 года. В 2021 году ключевые процессы устойчивого развития в дополнение к системе показателей эффективности руководства на местах были оценены в формате индикативных показателей.

В КПЭ ключевых топ-менеджеров Группы на 2022 год внедрены шесть основных показателей в допустимом, целевом и агрессивном значении, а также добавлены новые индикативные показатели для их апробации перед внедрением по итогам 2022 года. Цель — появление в 2025 году комплексных КПЭ в области ESG, распространяющихся не только на топ-менеджеров Segezha Group, но и на руководство предприятий Группы.

## ESG-КПЭ высшего руководства Segezha Group в 2022 году

Должность	КПЭ на 2022 год
Президент, Председатель правления	Комплексная оценка на основании ESG-рейтинга
	Коэффициент травматизма (LTIFR <sup>1</sup> )
Вице-президенты, руководители дивизионов «Бумага и упаковка», «Лесные ресурсы и деревообработка», «Фанера и плиты», «Домостроение», Директор по промышленной безопасности и охране труда	Коэффициент травматизма (LTIFR)
Генеральные директора дочерних и зависимых компаний (ДЗК)	Коэффициент травматизма (LTIFR)
	Текучесть персонала
Член Правления — Вице-президент по управлению персоналом	Коэффициент травматизма (LTIFR)
	Текучесть персонала
Вице-президент по реализации государственных программ, устойчивому развитию и лесной политике	Комплексная оценка на основании ESG-рейтинга
	Структурирование климатического проекта
Член Правления — Вице-президент по работе с государственными органами	Реализация программы социально-экономического развития г. Сегежи

## Международные стандарты и внутренние документы Segezha Group в области устойчивого развития

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

<sup>1</sup> LTIFR (lost time injury frequency rate) — коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени.

*ВРЕЗ:*

#### **Глобальный договор ООН**

Глобальный договор — крупнейшая в мире инициатива в области корпоративной социальной ответственности. Инициатива предполагает активное вовлечение бизнес-сообщества в сотрудничестве с гражданским обществом и представителями профсоюзного сектора. Глобальный договор — ключевой инструмент укрепления сотрудничества по линии бизнеса и ООН. В настоящее время в Глобальный договор ООН входит уже более 16 тыс. коммерческих организаций и некоммерческих объединений из более чем 160 стран мира.

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

В 2021 году Segezha Group стала членом Комитета РСПП по климатической политике и углеродному регулированию.

*ВРЕЗ:*

#### **В рамках деятельности по управлению устойчивым развитием Segezha Group ориентируется на признанные международные документы и стандарты, 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;
- 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).

*ВРЕЗ:*

#### **Нормативные документы в области устойчивого развития:**

- Политика в области устойчивого развития
- Позиция Segezha Group в области прав человека

- Кодекс этики Segezha Group
- Политика в области охраны труда и промышленной безопасности
- Положение о Комитете по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров
- Антикоррупционная политика

### **Интегрированная система менеджмента**

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

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

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

В 2021 году ПАО «Сегежа Групп» прошла процедуру международной сертификации по требованиям международных стандартов ISO: ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001. По итогам ресертификационных аудитов, проведенных представителем глобального лидера в области сертификации систем менеджмента — концерна TUV Nord (ООО «ТМС РУС»), Segezha Group получила подтверждение соответствия принципам интегрированной системы менеджмента (ИСМ). ИСМ — совокупность систем менеджмента в области качества, экологии и охраны труда, функционирующих как единое целое. Сертификат получила управляющая компания Группы и 13 ключевых дочерних обществ. Срок действия сертификатов — три года. В 2023 году Группа планирует пройти выборочные наблюдательные аудиты согласно оптимизационной схеме групповой сертификации, а также актуализировать дорожную карту развития ISO-сертификации на среднесрочную перспективу.

*ВРЕЗ:*

### **Планы по совершенствованию системы управления устойчивым развитием Segezha Group в 2022 году**

- Реализация мероприятий дорожной карты Стратегии устойчивого развития

- Актуализация позиций и амбиций Группы по основным вопросам ESG на основании анализа результатов проектов дорожной карты по реализации Стратегии Группы в области устойчивого развития
- Расширение партнерства в области устойчивого развития с международными организациями, в том числе по добровольной лесной сертификации
- Совершенствование нефинансовой отчетности, в том числе расширение отчетности в области климатической оценки в соответствии с рекомендациями TCFD, публикация Отчетов о прогрессе в рамках инициативы Глобального договора ООН (UN Global Compact)
- Детализация дорожной карты по реализации Стратегии декарбонизации до 2030 года с учетом научно-обоснованного подхода

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Деятельность Segezha Group оказывает воздействие на широкий круг заинтересованных сторон. К ним можно отнести как топ-менеджмент, сотрудников, акционеров, покупателей, потребителей и бизнес-партнеров Компании, так и государственные органы контроля, органы государственной власти и местного самоуправления, СМИ, профессиональные ассоциации, население регионов присутствия, общественные социальные и благотворительные организации, научное сообщество. Группа осознает необходимость поддерживать со стейкхолдерами эффективный диалог и учитывает их мнение в своей деятельности.

Segezha Group признает и уважает права и свободы своих заинтересованных сторон и оказывает максимальное содействие в их соблюдении, что зафиксировано в официальном документе Группы «Позиция в области прав человека».

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

*ВРЕЗ:*

При Администрации Сегежского муниципального района по инициативе Segezha Group создан Общественный экологический совет.

*ВРЕЗ:*

### Принципы взаимодействия со стейкхолдерами

- Регулярность — предоставление информации на регулярной основе.
- Достоверность — предоставляемая информация соответствует действительности.

- Полнота — информация предоставляется в полном объеме.
- Оперативность — быстрое информирование о важных событиях.
- Доступность — свободный доступ к раскрываемой информации.

Заинтересованные стороны включаются в значимые процессы, начиная от оценки социального воздействия планируемых благотворительных проектов, заканчивая реализацией проектов освоения лесов с учетом мнений заинтересованных сторон по широкому кругу вопросов, включающему биоразнообразие и взаимодействие с коренными народами. Важным формализованным этапом фиксации мнений заинтересованных сторон является процесс подготовки Отчета об устойчивом развитии при определении существенных тем, а также учет мнений ключевых стейкхолдеров в рамках открытых общественных слушаний по проекту Отчета.

Подробнее с ранговой картой заинтересованных сторон, матрицей существенности, а также с ключевыми механизмами взаимодействия со стейкхолдерами и его результатами можно ознакомиться в Отчете об устойчивом развитии.

## Кадровая политика и управление персоналом

### ВРЕЗ (ИНФОГРАФИКА):

Ключевые показатели 2021 года:		
<b>15,2 тыс. человек<sup>1</sup></b> Списочная численность персонала Группы на 31.12.2021	<b>26,9% нежелательная текучесть персонала<sup>3</sup></b>	«Золотой» статус в рейтинге работодателей Forbes, результаты по категориям: «Корпоративное управление» — платина «Сотрудники и общество» — золото «Экология» — золото Топ-100 крупнейших работодателей в России по уровню заработной платы Топ-100 работодателей в рейтинге HeadHunter
<b>13,8 тыс. человек<sup>2</sup></b> Среднесписочная численность		

<sup>1</sup> Численность персонала не включает активы ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28 декабря 2021 года.

<sup>2</sup> Численность персонала не включает активы ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28 декабря 2021 года.

<sup>3</sup> Нежелательная текучесть — очищенный показатель текучести, который отличается от общего показателя текучести (отношение всех уволенных сотрудников к среднесписочной численности) и не включает в себя технические увольнения, увольнения по срочным трудовым договорам, по независящим от сторон причинам.



сотрудников действующих активов		
---------------------------------------	--	--

### **Развитие кадровой политики**

Главная ценность Segezha Group — ее сотрудники. Для Компании важно быть привлекательным работодателем, поэтому кадровая политика строится на стремлении обеспечить безопасные условия труда, конкурентоспособную заработную плату и социальный пакет, создать условия для развития талантов, безоговорочно соблюдать права человека и обеспечить отсутствие любых форм дискриминации. Segezha Group фокусируется на привлечении и удержании лучших менеджеров и отраслевых специалистов, а также на постоянном совершенствовании трудовых отношений.

Segezha Group — ответственный работодатель, соблюдающий трудовые права работников. В отношениях с персоналом Компания руководствуется Трудовым кодексом Российской Федерации, а также Кодексом этики Группы, разработанным на основе лучших мировых практик.

*ВРЕЗ:*

Компания стремится к соблюдению принципа нулевой терпимости к любым видам дискриминации, обеспечивая равные условия труда для всех сотрудников.

*ВРЕЗ:*

#### **Основные направления стратегии Segezha Group в области управления персоналом на 2021–2024 годы:**

- рост производительности и организационной эффективности;
- привлечение и удержание лучших специалистов;
- повышение уровня оплаты труда;
- развитие бренда привлекательного работодателя;
- повышение эффективности программ, направленных на обучение и развитие персонала;
- рост вовлеченности персонала и развитие корпоративной культуры;
- автоматизация HR-процессов;
- поддержание оптимальной численности и организационной структуры персонала;
- развитие внутренних коммуникаций, единых стандартов поведения и кросс-функционального взаимодействия;
- реализация проектов по профориентации персонала;
- выстраивание эффективной работы с молодежью.

*ВРЕЗ:*

**Топ-100 в рейтинге работодателей России**

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

В 2021 году Группа вошла в список «Топ-100 лучших работодателей России» по версии Forbes. Компания получила высокий статус по каждому из ключевых показателей ESG-рейтинга: «Экология», «Сотрудники и общество» — золото, «Корпоративное управление» — платина.

*ВРЕЗ:*

#### **Автоматизация HR-процессов**

В 2021 году Segezha Group продолжила развитие программы по автоматизации HR-процессов. Проект включает два концептуальных блока: методология процессов кадрового делопроизводства и расчета заработной платы, автоматизация процессов на базе единой IT-платформы 1С.

В 2021 году начался процесс внедрения облачных технологий и современных инструментов для взаимодействия с целевой аудиторией, процессов привлечения и управления персоналом, а также повышения уровня его вовлеченности:

- рекрутинговая система по подбору персонала «ПОТОК». В системе работает 31 рекрутер, база кандидатов насчитывает 21 тыс. человек, внесено более 1 тыс. вакансий;
- мобильное приложение «СНАМИ» — платформа для адаптации новых сотрудников. Приложение запущено в пилотном режиме на нескольких предприятиях и будет тиражировано в рамках Группы;
- информационный ресурс «Вебинар» — платформа для обучения и развития персонала, позволяющая назначать, вести обучающие курсы, а также проводить оценку сотрудников;
- корпоративный портал — платформа для ведения внутренней коммуникации.

#### **Позиция в области прав человека**

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

Компания поддерживает принципы международных документов — Глобального договора ООН, Всеобщей декларации прав человека, Декларации Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда. Также Группа действует в рамках Конституции Российской Федерации и придерживается основ социально ответственной деловой практики Социальной хартии российского бизнеса. Segezha Group осуществляет законодательство стран, в которых ведет свою деятельность.

В отношении сотрудников Компания строго придерживается следующих принципов:

- не использует детский труд;
- не допускает применение насилия к работникам, а также использование принудительного и подневольного труда
- считает неприемлемыми все формы дискриминации в отношении найма и труда (в том числе по признакам расы, пола, национальности, языка, происхождения, возраста, отношения к религии, сексуальной ориентации, имущественного, семейного, социального и должностного положения)
- 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.

### Основные характеристики персонала

Среднесписочная численность сотрудников Группы по состоянию на 31 декабря 2021 года составила 13 814 человек. Коэффициент нежелательной текучести составляет 24,8%.

*ДИАГРАММЫ:*

#### Среднесписочная численность сотрудников, тыс. человек

2019	2020	2021
12,9	13,1	13,8

#### Структура персонала российских активов в разбивке по возрастным группам, %

18–25 лет	26–35 лет	36–45 лет	46–55 лет	Более 55 лет
5	20	32	28	15

#### Гендерный состав персонала российских активов, %

Период	Мужчины	Женщины
2021	63	37

#### Численность сотрудников Segezha Group в разбивке по регионам, %

Регион присутствия	2021
Республика Карелия	28

Красноярский край	25
Вологодская область	16
Кировская область	14
Архангельская область	9
Москва и Московская область	2
Ростовская область	1
Санкт-Петербург и Ленинградская область	1
Зарубежные активы Segezha Group	5

#### Численность сотрудников списочного состава в разбивке по категориям, %

Руководители высшего звена	1
Руководители	8
Специалисты и служащие	18
Рабочие	73
<b>Итого</b>	<b>100</b>

#### Конкурентная заработная плата и социальный пакет

Использование гибких и прозрачных инструментов материальной и нематериальной мотивации позволяет Компании достигать высоких показателей операционной эффективности персонала. Segezha Group стремится обеспечить своим сотрудникам заработную плату на конкурентном рыночном уровне, а также расширить возможности работников за счет предложения новых инновационных продуктов и услуг. В связи с ростом потребительских цен на товары и услуги Компания проводит индексацию заработных плат.

В Группе развита 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

Заработная плата — 99%		Социальный пакет — 1%	
Фиксированная часть — 80,2%	Премияльная часть — 18,8%		
	Регулярная — 17,1%	Единовременная — 1,7%	

ДИАГРАММА:

**Средняя месячная заработная плата на российских предприятиях Segezha Group в сравнении со средней заработной платой по России<sup>1</sup>, тыс. руб.**

Показатель	2019	2020	2021
<b>Средняя заработная плата на российских предприятиях Segezha Group</b>	58,4	59,5	63,2
Деревообрабатывающие предприятия	29,4	30,9	35,96
Целлюлозно-бумажные производители	47,5	52,3	56,79

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

- добровольное медицинское страхование (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, релокации, оплату проезда к месту отдыха, расходов на лечение.

В 2021 году Группа расширила распространение программы ДМС среди работников до 60%. Всем застрахованным лицам доступна услуга «Телемедицина» — теперь сотрудники из самых удаленных уголков присутствия Компании могут воспользоваться квалифицированной консультацией любого медицинского специалиста.

<sup>1</sup> По данным Росстата: Российский статистический ежегодник, 2021.

В 2022 году Segezha Group планирует актуализировать нормативы социального пакета, а также расширить распространение ДМС среди работников Группы и увеличить перечень услуг, входящих в программы страхования.

В отчетном году были разработаны основные параметры Корпоративной пенсионной программы и пенсионных планов, реализация которых запланирована на 2022 год.

**ДИАГРАММА:**

**Расходы на социальные программы российских предприятий Segezha Group, тыс. руб. на человека**

<b>Показатель</b>	<b>2021</b>
Социальные льготы (оплата путевок, аренда спортивных залов, бассейна)	1,0
Социальные гарантии (детские новогодние подарки, спортивные и культурно-массовые мероприятия, материальная помощь)	5,2
Компенсации (оплата проезда к месту отдыха, при переезде, расходы на лечение)	4,0
Добровольное медицинское страхование	6,6
<b>Итого</b>	<b>14,2</b>

Segezha Group — социально ответственный работодатель, который стремится к развитию социального партнерства. На предприятиях Группы заключены коллективные договоры, условия которых не только гарантируют установленные трудовым законодательством обязательные льготы и гарантии, но и расширяют их с учетом финансовых возможностей конкретных предприятий и общекорпоративных стандартов. В 2021 году коллективными договорами были охвачены около 6 тыс. работников. Кроме того, 15% сотрудников Компании состояли в профсоюзных организациях. В отчетном году на предприятиях Группы не отмечено нарушений исполнения коллективно-договорных обязательств, забастовки и массовые увольнения отсутствовали.

*ВРЕЗ:*

#### **Бесплатные путевки для детей сотрудников в ВДЦ «Смена»**

В ноябре 2021 года 50 детей сотрудников Segezha Group приняли участие в программе «Профильные техноотряды» на базе Всероссийского детского центра «Смена» в Анапе.

Segezha Group также выступила спонсором события и впервые представила на смене свои компетенции: «Охрана труда» и «Охрана окружающей среды». Цель — познакомить ребят с лесной отраслью и лесными профессиями.

*ВРЕЗ:*

#### **Корпоративные премии и конкурсы Segezha Group**

В Segezha Group знают, что за каждым достижением стоят конкретные команды и люди.

Традиционно в Segezha Group проходит награждение благодарностью Президента Компании в честь профессионального праздника «День работника леса», а также по итогам года.

В 2021 году была организована первая корпоративная премия Segezha Group для всех предприятий Группы, в рамках которой были выявлены лидеры в личных и командных номинациях: «Руководитель года», «Лидер проектного управления», «Цифровая трансформация», «Подвиг года» и «Команда года».

В конце года был проведен конкурс-лотерея «Здоровые выходные с семьей» с розыгрышем туристических путевок среди вакцинированных сотрудников Группы.

### **Развитие персонала**

Segezha Group последовательно совершенствует систему управления талантами и развития кадрового потенциала.

Система направлена на:

- обеспечение своевременного замещения руководящих должностей высококвалифицированными и результативными работниками, способными обеспечить непрерывность и преемственность управления;
- помощь в профессиональном развитии и мотивацию работников, имеющих перспективу карьерного роста.

Одним из элементов этой системы является кадровый резерв. В него входят:

- преемники — претенденты на высшие руководящие позиции;
- резерв ключевых сотрудников — высокопотенциальные и результативные работники, претендующие на должности руководителей структурных подразделений и предприятий Группы;
- производственный резерв — резерв сотрудников на должности руководителей цехов.

В 2021 году в кадровый резерв было зачислено 159 человек, на 50% больше, чем в 2020 году. К 2023 году Группа планирует увеличить количество сотрудников кадрового резерва в два раза, до 308 человек.

Segezha Group разрабатывает образовательные программы по обучению и профессиональной подготовке сотрудников. В 2021 году обучение прошли более 6 тыс. сотрудников российских предприятий Группы, кроме того, 425 студентов прошли практику в Компании.

<p><b>Более 6 тыс.</b> сотрудников прошли обучение</p> <p>+77% по сравнению с 2020 годом</p>	<p>Сформирован кадровый резерв на должности вице-президентов и генеральных директоров предприятий Группы</p> <p><b>44 кандидата</b></p>	<p><b>63,2 млн руб.</b></p> <p>Расходы на обучение сотрудников</p> <p>+89% по сравнению с 2020 годом</p> <p>4,6 тыс. руб. в год на одного сотрудника</p>
--	---	--

### Профориентация и работа с молодежью

Программы партнерства с образовательными учреждениями включают в себя:

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

В 2021 году у Группы действовали договоры о сотрудничестве с 73 образовательными учреждениями.

### Корпоративная культура

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

В 2021 году более 200 сотрудников предприятий Группы получили награды, из них 25 человек награждены на федеральном уровне, а 58 сотрудников получили региональные и муниципальные награды. 84 сотрудника награждены внутренними знаками поощрения и благодарностями Президента М. В. Шамолина.



## **Работа с вовлеченностью персонала**

В 2021 году было проведено исследование вовлеченности по Группе компаний. Проект подобного масштаба реализовывался впервые — к участию в опросе были приглашены все сотрудники Компании вне зависимости от возраста, категории, должности и стажа работы. В общей сложности в опросе приняли участие более 7 тыс. человек.

Коэффициент вовлеченности сотрудников Группы составил 71,4%. По итогам были выделены проблемные зоны и разработан план корректирующих мероприятий для реализации в 2021–2022 годах.

## **Внутренние коммуникации**

Для сопровождения изменений внутри Компании, поддержания высокой вовлеченности и развития корпоративной культуры, соответствующей целям Компании, в Группе развивается система интегрированных внутренних коммуникаций.

В ноябре 2021 года в пилотном режиме в ряде структурных подразделений и предприятий Segezha Group запущен внутренний корпоративный портал.

### **Поддержка рационализаторских идей сотрудников**

В 2021 году в Segezha Group создан Координационный центр по управлению постоянным совершенствованием. Цель проекта — внедрение унифицированной программы тиражирования рационализаторских идей и материального поощрения авторов лучших предложений.

Основное внимание уделяется не только предложениям по повышению эффективности производства, но и вопросам снижения нагрузки предприятий Группы на окружающую среду, роста энергоэффективности, создания новых продуктов, промышленной безопасности и охраны труда.

Решение создать Центр принято по итогам успешной реализации проекта «Фабрика идей» на Сегежском ЦБК. В течение пяти лет на предприятии зарегистрировали более 1 400 рационализаторских предложений, из них 345 были внедрены в производство. При этом общий экономический эффект оценивается в 1,3 млрд руб.

## Работа с местными сообществами и благотворительность

Segezha Group нацелена на долгосрочное развитие регионов России, в которых она работает. Активы Segezha Group представлены в девяти регионах России: Республике Карелия, Архангельской, Вологодской, Кировской, Ростовской, Костромской, Иркутской и Московской областях, а также в Красноярском крае. Группа вносит ощутимый вклад в развитие местных сообществ и регионов: платит налоги, трудоустраивает местных жителей, привлекает местных поставщиков и подрядчиков. Segezha Group открыта к проработке с органами государственной власти совместных программ, нацеленных на долгосрочное устойчивое развитие регионов присутствия.

В рамках Стратегии устойчивого развития Segezha Group до 2025 года в Компании выделено направление «Комфортная жизнь в лесных регионах». При его реализации Segezha Group ставит перед собой следующие задачи:

- реализация совместных проектов в области корпоративной социальной ответственности с органами местной власти в регионах присутствия;
- вовлечение жителей регионов присутствия в мероприятия Группы;
- улучшение оценки экологического и социального вклада Segezha Group жителями.

### ВРЕЗ (ИНФОГРАФИКА):

Ключевые показатели 2021 года			
<b>234 млн руб.</b> (в 3 раза больше, чем в 2020 году) Инвестиции в реализацию благотворительных проектов	<b>&gt;619 тыс. человек</b> Охват благотворительной программы 2021 года	<b>70 проектов</b> Централизованной программы благотворительности	<b>&gt;155 млн руб.</b> Инвестиции во флагманский благотворительный проект «Я шагаю по Сегеже»

### ВРЕЗ:

Стратегическая цель по направлению «Работа с местными сообществами и благотворительность» соответствует глобальной цели Компании — стать лидером корпоративной социальной ответственности в российской лесной отрасли.	
Показатель ESG по направлению	Результаты работы в 2021 году
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчетность по проведению мероприятий, нацеленных на повышение имиджа лесных профессий, для школьников, студентов и молодых специалистов (ежегодно)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Профориентационный проект совместно с БФ «Система». Планируется продолжить его развитие в 2022 году.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчетность по участию в рейтингах работодателей, а также конкурсах профессионального мастерства на местном, национальном и международном уровнях (ежегодно)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Участие в рейтингах работодателей. По результатам 2021 года Segezha Group вошла в топ-100 крупнейших работодателей в России по уровню заработной платы и в топ-100 работодателей в рейтинге HeadHunter.</li> <li>• Segezha Group поддерживает развитие мастерских по стандартам Word Skills в регионах присутствия. Так, в 2021 году Компания участвовала в создании на базе Сокольского лесопромышленного политехнического техникума мастерской «Плотницкое дело» в рамках регионального стратегического проекта «Кластер деревянного домостроения». Segezha Group выделила 1 млн руб. на ремонт помещения и на приобретение деревообрабатывающего оборудования — дисковых и торцовочных пил, ленточнопильного, сверлильного станков, столярных верстаков и другого оборудования.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчетность по реализации взаимодействия с местными сообществами (ежегодно)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка эффективности социальных инвестиций Segezha Group в рамках проекта по мониторингу социальной ситуации в регионах присутствия. Результатом проведенной оценки стала подробная аналитика, отражающая степень вовлеченности местного населения в реализуемую Компанией программу социальных инвестиций. На ее основе разработана благотворительная программа на 2022 год с учетом социально-экономического положения и основных проблем регионов присутствия Segezha Group, а также ожиданий заинтересованных сторон от Компании в области корпоративной и социальной ответственности.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчетность по реализации грантовых проектов для местных сообществ в регионах присутствия (ежегодно)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация грантового конкурса «Добрые леса» в четырех регионах присутствия. По итогам заявочной кампании конкурса в 2021 году поступило 94 заявки, 31 инициатива получила поддержку и будет реализована на территории Лесосибирска, Сегежи, Онеги, Вологды и Сокола. Помимо финансовой поддержки, проекты-победители получили административное и методическое сопровождение.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчетность по реализации благотворительных проектов по направлениям: инфраструктура для города, экология, образование, спорт, медицина и поддержка местных сообществ в рамках FSC-благотворительности (ежегодно)</li> <li>• Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон эффективностью социальных инвестиций в регионах присутствия (ежегодно)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчет о реализации благотворительных проектов в рамках отчета об устойчивом развитии. Подробно с данной информацией можно ознакомиться в Отчете об устойчивом развитии Segezha Group.</li> <li>• Проведение оценки эффективности социальных инвестиций Segezha Group. Оценка проведена в 2021 году впервые за все время деятельности Компании и учитывает степень узнаваемости и влияния проектов Компании на стейкхолдеров, а также их ожидания от деятельности Segezha Group в сфере корпоративной и социальной ответственности.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утверждение отчета и плана о реализации программы благотворительности по прозрачной системе финансирования на Совете директоров (ежегодно)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчеты и планы о реализации благотворительной программы подлежат обязательному утверждению на Совете директоров Общества на ежегодной основе.</li> </ul>

**ВРЕЗ:**

**Социальный проект «Я шагаю по Сегеже» — лауреат премии Investment Leaders 2021**

«Я шагаю по Сегеже» — один из самых ярких проектов благотворительной программы Segezha Group в 2021 году в Республике Карелия. Проект объединил 36 отдельных инициатив в общую концепцию развития города. Бюджет мероприятий этого «марафона добрых дел», ставшего лауреатом международной премии Investment Leaders 2021, составил более

155 млн руб. В реализацию важных для города инициатив удалось неформально вовлечь практически все население Сегежи.

Приоритетными направлениями для Segezha Group стали экология, инфраструктура города, образование, спорт и медицина. В 2021 году началась разработка новой архитектурной концепции города. Стартовали реконструкция парка культуры и отдыха, а также капитальный ремонт дорог. Одновременно идет строительство многофункциональных детских игровых комплексов и спортивных площадок с уличными тренажерами. Отремонтированы открытый каток и Дворец спорта. Установлены питьевые домики и площадки для сбора мусора.

В городе с помощью Компании обновляют объекты исторического, культурного и природоохранного значения. Уже выполнили утепление и облицовку фасада Троицкого храма, а также обустроили зону отдыха на берегу Линдозера. Кроме этого, в Сегеже провели грантовый конкурс социальных проектов «Добрые леса Segezha Group».

В конце года состоялся новогодний фестиваль, собравший более 3 тыс. человек. На центральной площади Сегежи была установлена новогодняя елка, построены детская карусель и ярмарочные домики, проходили бесплатные мастер-классы, концерты, работала ярмарка.

Всего в уходящем году Segezha Group реализовала в городе 36 социальных проектов с охватом благополучателей более 26 тыс. человек.

#### **ВРЕЗ:**

Segezha Group — участник рейтинга «Лидеры корпоративной благотворительности» в 2021 году. Высокую оценку экспертов получил подход Компании к оценке социальных проектов в рамках грантового конкурса «Добрые леса Segezha Group».

### **Вклад в экономическое развитие регионов присутствия**

Реализация программы корпоративной социальной ответственности Segezha Group в регионах основана на тесном сотрудничестве с ключевыми заинтересованными сторонами и принципе взаимной выгоды от реализации проектов для холдинга, местных сообществ, представителей малого и среднего бизнеса.

В 2021 году Компания взаимодействовала с местными властями и сообществами в рамках действующих соглашений о сотрудничестве с правительствами ключевых регионов деятельности — Республикой Карелия, Красноярским краем, Вологодской, Кировской, Ростовской, Костромской, Сахалинской, Архангельской, Омской, Тверской, Тюменской областями.

Соглашения нацелены на сотрудничество в процессе реализации инвестиционных проектов на территории регионов.

В контексте взаимодействия с государственными органами власти в 2021 году был реализован целый комплекс мероприятий, в том числе работа с МЧС, Минстроем России и Минпромторгом России по нормативной базе в области строительства и пожарной безопасности зданий и сооружений с применением конструкций из CLT-панелей. Был выполнен приоритетный

инвестиционный проект в области освоения лесов в рамках строительства завода по производству CLT-панелей в Соколе Вологодской области, реализован приоритетный инвестиционный проект по строительству фанерного комбината в Галиче Костромской области. В Республике Карелия успешно выполнен приоритетный инвестиционный проект в области освоения лесов при реализации первого этапа модернизации Сегежского ЦБК, стартовала реализация следующего этапа данного проекта.

В 2021 году Компания также активно взаимодействовала с местными сообществами. В Республике Карелия реализована масштабная благотворительная программа «Я шагаю по Сегеже», масштабирован грантовый конкурс «Добрые леса Segezha Group» в Республике Карелия, Архангельской области, Вологодской области, Красноярском крае, проведен анализ эффективности социальных инвестиций и социально-экономической ситуации в регионах присутствия Компании.

В отчетном году Segezha Group помогла разработать две архитектурные концепции проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях в ходе Всероссийского конкурса Министерства строительства и ЖКХ. Проекты «Семейный парк «Сегежа» (Республика Карелия) и «Галич — город у синего озера» (Костромская область) стали финалистами конкурса и будут реализованы на практике.

## **Развитие моногородов**

Компания, будучи якорным инвестором, развивает градообразующие предприятия в шести моногородах:

- Сокол, Вологодская область;
- Галич, Костромская область;
- Сегежа, Республика Карелия;
- Костомукша, Республика Карелия;
- Лесосибирск, Красноярский край;
- Онега, Архангельская область.

Segezha Group инвестирует в развитие социальной инфраструктуры, строительство дорог, оказывает услуги населению по поставке жизненно важных продуктов и услуг, уделяет особое внимание поддержке местных сообществ. Области взаимодействия включают в себя социально-культурную сферу, здравоохранение, образование и поддержку ветеранов. Кроме того, Компания стремится создать возможности для трудоустройства местных жителей на всех своих предприятиях.

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

ВРЕЗ:

**Segezha Group продолжает инвестировать в развитие спортивной инфраструктуры в моногороде Онеге**

В Онеге Архангельской области расположены предприятия Segezha Group — Онежский ЛДК с крупным лесозаготовительным подразделением и «Онега-Энергия». В 2021 году Компания инвестировала в спортивную инфраструктуру моногорода более 2 млн руб.: реализован проект по модернизации хоккейного корта на общественной территории Онеги.

Также в Онеге запущен зонтичный проект Группы «Зеленый фитнес» — бесплатные уличные спортивные тренировки для жителей города, а также проведена подготовка к благотворительному забегу #ЗаЛес.

Важные направления деятельности Компании — диверсификация экономики моногородов присутствия и создание комфортной городской среды:

- предприятия Группы обеспечивают горячей водой и теплотенергией местных жителей в регионах присутствия;
- Segezha Group развивает логистическую инфраструктуру, которая в том числе повышает транспортную доступность территорий;
- Компания проводит грантовые конкурсы, реализует проекты по озеленению и благоустройству в сотрудничестве с местными сообществами, реализует зонтичные проекты в целях развития корпоративного волонтерства;
- Segezha Group реализует комплексную программу благотворительности в области спорта, экологии, образования, инфраструктуры, медицины.

В 2017 году Segezha Group подписала с Фондом развития моногородов соглашение о сотрудничестве, нацеленное на диверсификацию экономики моногородов, создание новых рабочих мест, улучшение качества городской среды и привлечение дополнительных инвестиций в моногорода. В 2021 году полномочия Фонда развития моногородов переданы ВЭБ.РФ, реализующему комплексную программу мероприятий: от предоставления целевых субсидий, льготных условий финансирования и поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства до создания территорий опережающего социального развития (ТОСЭР). В частности, Segezha Group является якорным инвестором ТОСЭР «Галич», созданной в 2019 году.

Основными направлениями сотрудничества Группы и ВЭБ.РФ стали совместная реализация проектов и исследований развития моногородов, структурирование сделок по реализации инфраструктурных и инвестиционных проектов в моногородах, информационное и консультационное сотрудничество, а также организация мероприятий (стратегические и проектные сессии, форумы, конференции, семинары и др.), направленных на создание благоприятных условий для реализации проектов развития моногородов.

#### ИНФОГРАФИКА:

<b>643 км лесных дорог</b>	<b>768 млн руб.</b>
Построено Segezha Group в 2021 году	Вложено в строительство лесных дорог

В 2022 году Segezha Group планирует продолжить инвестиции в моногорода в регионах присутствия, развивая регионы по пяти ключевым направлениям: инфраструктура для города, экология, образование, медицина и спорт.

#### Налоговые выплаты

Segezha Group своевременно и в полной мере выплачивает налоги в бюджеты всех регионов присутствия, тем самым внося вклад в социально-экономическое развитие лесных регионов Российской Федерации. В 2021 году Группа обеспечила рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней в два раза по сравнению с уровнем 2020 года в размере 15,5 млрд руб.

См. подробнее в Приложении 1. «Показатели Segezha Group в области работы с местными сообществами и благотворительности».

#### Создание новых рабочих мест

Segezha Group уделяет особое внимание появлению новых рабочих мест, повышению имиджа лесных и рабочих профессий, минимизации риска утечки персонала и развитию отрасли и человеческого потенциала в регионах. Новые рабочие места создаются в ходе развития инвестиционных проектов: программы строительства фанерного комбината в Галиче Костромской области, модернизации Сегежского ЦБК, расширения мощностей Вятского фанерного комбината, а также в рамках проекта по увеличению мощностей производства бумажной упаковки в Республике Карелия, Московской и Ростовской областях.

#### ВРЕЗ:

##### **Строительство фанерного комбината в Костромской области**

*Более 1,3 тыс. рабочих мест планируется создать в Костромской области*

Segezha Group реализует приоритетный инвестиционный проект по строительству фанерного производства мощностью 125 тыс. м<sup>3</sup> в Галиче Костромской области. Завод располагается на территории опережающего социально-экономического развития «Галич» — специальной зоны, развитие которой будет способствовать диверсификации экономики города, снижению его зависимости от градообразующего предприятия.

На предприятии открыто более 600 вакансий, новые сотрудники проходят стажировки на предприятиях Segezha Group. Среди бонусов для будущих сотрудников: добровольное



медицинское страхование (ДМС), служебный транспорт, а по ряду вакансий — предоставление жилья и оплата аренды квартиры.

Для обеспечения предприятия кадрами и развития бренда работодателя в регионе реализуется импакт-проект по социальному воздействию в сфере образования. Результатом проекта станут подготовка конкурентоспособных кадров для лесопромышленного комплекса Костромской области и создание широких возможностей для профессиональной самореализации молодежи, проживающей в области.

### Реализация благотворительных проектов и развитие инфраструктуры

В 2021 году Segezha Group инвестировала в благотворительные проекты 234 млн руб., увеличив бюджет по этому направлению в три раза.

В рамках централизованной программы Компанией реализовано более 70 благотворительных проектов, охват аудитории составил более 619 тыс. человек.

Социальная политика и благотворительность — важные аспекты деятельности для Segezha Group. Благотворительные программы Компании разрабатываются в синергии с потребностями жителей регионов присутствия с фокусом на системные проекты и работу с местными сообществами.

*ДИАГРАММА:*

### Затраты на благотворительную деятельность Segezha Group по направлениям, %

Направление инвестиций	Затраты
Спорт	9
Инфраструктура для города	57
Экология	2
Медицина	3
Образование	3
FSC-благотворительность	3
<b>Итого, млн. руб.</b>	<b>234</b>

## ИНФОГРАФИКА:

### Ключевые проекты Segezha Group

<p><b>Инфраструктура для города</b></p> <p>Цель: развитие социального предпринимательства, поддержка бюджетной и некоммерческой сферы, социально активных граждан.</p>	<p><b>Грантовый конкурс</b> Реализуется в Республике Карелии, Красноярском крае, Вологодской и Архангельской областях.</p> <p><b>Целевые программы и проекты в регионах присутствия</b></p>	<p>Масштабный проект, предусматривающий привлечение социально активного населения к решению вопросов развития городской среды. Более 30 инициатив граждан, связанных с благоустройством городских общественных пространств, воспитанием молодежи и сохранением лучших традиций прошлого, получили грантовое финансирование Компании и были реализованы в Лесосибирске, Онеге, Сегеже, Вологде и Соколе.</p> <p>Благоустройство общественных городских пространств, парков, детских площадок, строительство и ремонт дорог и др.</p> <p>Безвозмездная передача пиломатериалов и круглого леса для восстановления музея-заповедника «Киж» в Карелии и объектов музея деревянного зодчества «Семеново» в Вологде.</p> <p>Помощь волонтеров в посадке деревьев, проведении экологических акций по выявлению свалок в лесах, уборке мусора и благоустройству парков.</p> <p>Якорный проект по благоустройству Сегежи «Я шагаю по Сегеже». В течение отчетного года реализован целый комплекс мероприятий, в том числе по развитию и ремонту городской инфраструктуры, созданию благоустроенных общественных</p>
--	---	--

		пространств. Всего реализовано 36 различных инициатив с охватом всего населения города — 26 тыс. человек.
<b>Спорт</b>  Цель: улучшение качества жизни в населенных пунктах, поддержка спорта.	<b>Проект «Зеленый фитнес»</b>  <b>Подготовка к забегу #ЗаЛес</b> Зонтичные спортивные проекты, охватившие регионы присутствия Группы.  <b>Целевые программы и проекты в регионах присутствия</b>	Бесплатные уличные спортивные тренировки для жителей городов. Всего в 2021 году проведено 725 тренировок на свежем воздухе под руководством опытных тренеров — в Карелии, в Красноярском крае, в Архангельской, Вологодской, Костромской и Кировской областях. В проекте приняли участие 5 790 человек.  Весной 2021 года проведен благотворительный забег АФК «Система» #ЗаЛес. Организатором акции выступил Благотворительный фонд «Система» в партнерстве с Движением ЭКА и «Лигой Героев». В основу легла концепция «бега со смыслом»: каждый километр, который пробежали участники, конвертировался в финансы на восстановление лесов в регионе присутствия Корпорации. К акции присоединились 1 тыс. сотрудников компаний Группы из 85 регионов страны. В качестве финального этапа забега волонтеры посадили молодую рощу на берегу Дона в Ростове-на-Дону.  Строительство и обустройство спортивных объектов, площадок для занятия спортом и др.
<b>Образование</b>  Цель: создание комфортных условий для	<b>Целевые программы и проекты в регионах присутствия</b>	Создание целевых программ по развитию образовательной системы в лесной отрасли.

образования и развития детей и юношества.		<p>Реализация проектов, направленных на популяризацию специальностей лесной отрасли.</p> <p>Реализация соглашений со средними и высшими учебными учреждениями о подготовке специалистов по профессиям лесной отрасли. В частности, в 2021 году заключено трехстороннее соглашение о сотрудничестве в области профессионального образования совместно с Минобрнауки России и ГАПОУ РК «Северный колледж».</p> <p>Ремонт и обустройство помещений образовательных учреждений — партнеров, помощь в закупке необходимого оборудования.</p>
<p><b>Экология</b></p> <p>Цель: создание популярных туристических объектов, улучшение инфраструктуры городов присутствия, популяризация бережного отношения к окружающей среде.</p>	<p><b>Экологическая тропа «Птицы, рыбы, киты»</b> в национальном парке «Онежское Поморье» в Архангельской области</p> <p><b>Поддержка генофонда карельской березы</b></p>	<p>Совместный проект с Национальным парком «Кенозерский» и Минприроды России, предусматривающий обустройство экологической тропы и смотровой вышки для наблюдения за китами в районе мыса Глубокий Экологический маршрут, проложенный в целях устойчивого развития региона в рамках нацпроекта «Экология», стал популярным у местных жителей и служит примером ответственного отношения к природе.</p> <p>Научно-исследовательский проект Министерства природных ресурсов и экологии Республики Карелия по созданию коллекции генотипов карельской березы.</p> <p>Создание экологических советов, поддержка экологических инициатив, решение экологических проблем</p>

	<b>Целевые программы и проекты в регионах присутствия</b>	и реализация долгосрочных экологических проектов в регионах присутствия Segezha Group. В частности, Компания уже третий год реализует проект по гуманному сокращению численности безнадзорных животных. Согласно социологическому исследованию, проведенному в 2021 году, — это одна из основных проблем, беспокоящих население г. Сегежи.
<b>Медицина</b>  Цель: развитие инфраструктуры медицинских учреждений в регионах присутствия.	<b>Целевые программы и проекты в регионах присутствия</b>	Помощь в приобретении медицинского оборудования (больницы в Петрозаводске Республики Карелия, в Соколе и в Семяжском районе Вологодской области), ремонт помещений медицинских учреждений и др.
<b>Поставка жизненно важных продуктов и услуг</b>  Цель: создание комфортных условий для жителей в регионах присутствия, поддержка.	<b>Целевые программы и проекты в регионах присутствия</b>	Обеспечение теплом и горячей водой жилого и коммерческого фонда в регионах присутствия (Сегежа, Сокол, Лесосибирск, Онега). 1 115 млн руб. составили расходы на обеспечение населения теплом и горячей водой в 2021 году.
<b>Поддержка пожилых людей и ветеранов</b>  Цель: целевая помощь определенной категории жителей в регионах присутствия.	<b>Финансовая помощь пожилым людям и ветеранам в регионах присутствия</b>	В 2021 году около 2 млн руб. инвестировано в проект помощи ветеранам. Компания оказала помощь почти 5 тыс. ветеранов труда, среди которых 164 ветерана Великой Отечественной войны.

### Планы на 2022 год:

- развитие направления по работе с местными сообществами;
- приоритетное развитие направления «Экология», интеграция комплексного подхода к развитию образовательных учреждений регионов присутствия, поддержка медицинских учреждений, продолжение развития направления по поддержке социальной инфраструктуры городов присутствия;
- масштабирование наиболее успешных проектов Группы;
- развитие направления корпоративного волонтерства.

## Охрана труда и промышленная безопасность

### Система управления охраной труда и промышленной безопасностью

#### ДИАГРАММЫ:

Показатель	2019	2020	2021
Расходы на охрану труда, млн руб.	153,0	242,0	364,1
	364,1 млн руб. расходы на охрану труда в 2021 году 50% — рост к 2020 году		

Показатель	2019	2020	2021
Сотрудники, прошедшие обучение в области охраны труда, человек	3 200	6 040	9 150
	9 150 сотрудников прошли обучение в области охраны труда в 2021 году 51% — рост к 2020 году		

Показатель	2019	2020	2021
Коэффициент частоты травматизма (LTIFR) <sup>1</sup>	2,5	2,1	2,06
	2,06 — коэффициент частоты травматизма (LTIFR) в 2021 году		

Segezha Group безоговорочно признает приоритет жизни и здоровья работников по отношению к критериям экономической эффективности и понимает свою ответственность за обеспечение

<sup>1</sup> Рассчитан на основе данных предприятий, ведущих деятельность на территории России.

безаварийной производственной деятельности и безопасных условий труда сотрудников и подрядчиков.

Компания системно и последовательно работает над совершенствованием управления охраной труда и производственной безопасностью среди сотрудников и подрядчиков. Segezha Group стремится максимально снизить количество случаев производственного травматизма и не допускать смертельных случаев, для чего Компания внедряет технические и организационные мероприятия по предотвращению травматизма.

**ВРЕЗ:**

#### **Система управления охраной труда и промышленной безопасностью**

<i>Доклад Директора по промышленной безопасности и охране труда</i>	<i>Отчетность перед Президентом Segezha Group</i>	<i>Еженедельно</i>
<i>Заседания Комитета по рискам и инвестициям</i>	<i>Отчетность перед Президентом Segezha Group</i>	<i>Ежеквартально</i>
<i>Проведение очных/селекторных совещаний с руководителями предприятий Группы</i>	<i>Отчетность перед Директором по промышленной безопасности и охране труда</i>	<i>Ежедневно</i>
<i>Заседания комитетов по охране труда на предприятиях Группы</i>	<i>Отчетность перед Директором по промышленной безопасности и охране труда</i>	<i>Ежемесячно</i>
<i>Проведение инструктажей в цехах на рабочих местах сотрудников</i>	<i>Отчетность перед руководителями предприятий Группы</i>	<i>Ежеквартально</i>
<i>Информирование о произошедших инцидентах</i>	<i>Отчетность перед руководителями предприятий Группы, Директором по промышленной безопасности и охране труда и Президентом Группы</i>	<i>На постоянной основе</i>

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

Всего в Segezha Group действует 38 документов, определяющих принципы и механизмы управления охраной труда и промышленной безопасностью. В 2021 году Компания усовершенствовала и актуализировала больше половины из них, в том числе Политику

в области охраны труда, Методику по борьбе с нарушителями «Золотые правила безопасности». Ознакомиться с обновленными документами имели возможность все сотрудники Группы.

В Компании проводится регулярный контроль уровня безопасности технологических процессов, в том числе с помощью внешних независимых аудитов. В 2021 году Segezha Group получила групповой («зонтичный») сертификат по международному стандарту ISO 45001, 14001 и 9001 для всех основных активов Группы<sup>1</sup>. Для проведения сертификации был выбран компетентный орган ООО «ТМС РУС» — представитель немецкого концерна TUV NORD, лидера в предоставлении услуг по независимой оценке и экспертизе производственных активов по всему миру. В планах Группы — регулярное прохождение аудита на соответствие стандарту ISO 54001.

Компания также проводит регулярный внутренний аудит системы управления охраной труда и промышленной безопасностью. В отчетном году Segezha Group обновила стандарт проведения внутренних аудитов специальной оценки условий труда (СОУТ). Ежегодно проводимая специальная оценка рабочих мест охватывает 100% сотрудников Группы.

Основным показателем травматизма в Компании является коэффициент частоты производственного травматизма (LTIFR). В Segezha Group действует система управления ключевыми показателями эффективности ESG (КПЭ) до 2025 года. В качестве одной из целей система предусматривает поэтапное снижение LTIFR до уровня лучших практик в отрасли.

**ВРЕЗ:**

Шесть предприятий Группы завершили 2021 год без зарегистрированных случаев травм с потерей трудоспособности: заводы по производству бумажной упаковки Segezha Packaging в г. Плоешти (Румыния), в г. Ольборг (Дания), в г. Увально (Чехия), в г. Архен (Германия), в г. Измир (Турция) и завод по производству CLT-панелей ООО «Сокол СиЭлТи» в Вологодской области. Суммарно эти предприятия принесли в отчетном году 830 357 человеко-часов без потери трудоспособности.

В 2021 году пять предприятий Segezha Group снизили коэффициент травматизма по сравнению с 2020 годом: АО «ЛДК № 1», АО «Сокольский ЦБК», ООО «ЛДК «Сегежский», АО «Онежский ЛДК», АО «Сокольский ДОК».

**ВРЕЗ:**

#### **Инициатива по вступлению в сообщество Vision Zero**

В планах Компании — вступление в профессиональное сообщество Vision Zero, определяющее качественно новый подход к развитию культуры профилактики в области охраны труда и промышленной безопасности. Он позволяет устранить и предотвратить производственные аварии и наносимый ими ущерб, а также профессиональные заболевания сотрудников. Инициатива, разработанная Международной ассоциацией социального обеспечения,

<sup>1</sup> Действие «зонтичного» сертификата планируется распространить на все предприятия Группы, включая зарубежные активы и новые активы, приобретенные в 2021 году: АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и ООО «Интер Форест Рус».



объединяет 6 тыс. участников и распространяется на три направления — безопасность, гигиену труда и благополучие работников. В сообщество входит более 6 тыс. предприятий.

#### ВРЕЗ (ИНФОГРАФИКА) ВНИЗУ СТРАНИЦЫ:

Основные регулирующие внутренние и внешние документы:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Международный стандарт ISO 45001;</li> <li>законодательные требования Российской Федерации в сфере охраны труда;</li> <li>Политика в области охраны труда Segezha Group.</li> </ul>	
Цели:	Принципы:
<ul style="list-style-type: none"> <li>создание безопасных условий труда и сохранение жизни и здоровья работников;</li> <li>обеспечение надежности работы и снижение риска аварий на опасных производственных объектах;</li> <li>формирование у работников моделей безопасного поведения и развитие навыков предупреждения несчастных случаев.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>приоритет жизни и здоровья сотрудников по отношению к результатам производственной деятельности;</li> <li>обязательное соблюдение требований нормативных актов;</li> <li>предупреждение любых травм, аварий и иных происшествий на производстве;</li> <li>поддержка и поощрение культуры безопасности среди сотрудников;</li> <li>открытость и доступность информации;</li> <li>начало работы только в том случае, если она может быть выполнена безопасно.</li> </ul>
Составные элементы:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>управление рисками в области безопасности;</li> <li>план действий в чрезвычайных ситуациях и меры по ликвидации их последствий;</li> <li>сбор и анализ данных о происшествиях;</li> <li>обучение и тренинги персонала в соответствии с требованиями федерального законодательства, корпоративное дистанционное обучение.</li> </ul>	
Мероприятия:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>экспертиза промышленной безопасности;</li> <li>расследование происшествий и возможных неблагоприятных событий, способных привести к травмированию работников;</li> <li>система управления рисками промышленной безопасности;</li> <li>деятельность комиссий по охране труда, формируемых на паритетной основе из представителей работодателя, профсоюзов и сотрудников предприятий;</li> <li>взаимодействие с профсоюзными организациями;</li> <li>регулярная специальная оценка условий труда (СОУТ);</li> <li>внутренний и внешний независимые аудиты.</li> </ul>	

## **Система менеджмента по охране труда**

В 2021 году на предприятиях Segezha Group внедрен новый порядок расследования происшествий, разработанный на базе лучших мировых практик. Он объединил анализ каждого отдельного несчастного случая на производстве в соответствии с требованиями российского законодательства и расследование всех возможных неблагоприятных событий, способных привести к травмированию работников.

Компания использует методику «Пять почему», позволяющую точно идентифицировать коренные причины возникновения того или иного инцидента. Информация о каждом инциденте в течение 24 часов передается на все предприятия Группы в режиме электронных flash-сообщений для информирования сотрудников и анализа возможности возникновения аналогичной ситуации на каждом конкретном производстве.

По результатам расследования разрабатываются и внедряются мероприятия для предотвращения подобных ситуаций в будущем, вносятся изменения в материалы обучения, повышения квалификации и инструктажа сотрудников по технике безопасности. С нарушителями безопасности и охраны труда проводятся поведенческие беседы, в случае серьезных нарушений применяются санкции. Компания на постоянной основе ведет мониторинг показателя количества коренных причин и стремится к его снижению.

*ВРЕЗ:*

### **Мероприятия, проводимые Компанией для снижения риска травматизма:**

- приобретение спецодежды и средств индивидуальной защиты;
- контроль безопасности технических устройств. В группе разработан план мероприятий по обеспечению промышленной безопасности на особо важных объектах;
- вакцинация от клещевого энцефалита для работников леса.

## **Управление рисками**

Для снижения количества случаев производственного травматизма Segezha Group внедряет риск-ориентированный подход к управлению охраной труда и производственные стандарты безопасности. В 2021 году на предприятиях Группы запущена система управления рисками, подкрепленная планом мероприятий в области охраны труда и промышленной безопасности, созданы комитеты по охране труда, отвечающие за развитие системы на местах.

Специалисты Компании ежегодно анализируют и обновляют перечень критических рисков в сфере охраны труда и промышленной безопасности, принимая во внимание предшествующие данные по несчастным случаям и потенциально опасным происшествиям. К таким рискам можно отнести спотыкание и падение при перемещении, захват вращающимися механизмами и предметами, удар движущимися механизмами и предметами, воздействия вредных веществ, условий и напряженности труда и др. На основе актуального перечня критических рисков разрабатывается план по их снижению.

## Система управления рисками промышленной безопасности Segezha Group. Пять шагов к успеху

Этапы	Принципы	Механизмы и инструменты
1. Выявление рисков	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Желание работника заявить о рисках</li> <li>• Умение руководителя зарегистрировать риски и дать обратную связь</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Политика открытости и доверия</li> <li>• Чек-листы</li> <li>• Реестры работы с нарушителями, учета рисков, особо опасных объектов.</li> </ul>
2. Обработка рисков и оценка их влияния	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность провести анализ рисков и сделать прогноз последствий реализации риска</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Структурирование информации</li> <li>• Цифровые ресурсы</li> </ul>
3. Снижение уровня рисков	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Желание работника заявить о рисках</li> <li>• Анализ, снижение и эскалация рисков до уровня Группы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Методика HAZID<sup>1</sup></li> <li>• Риск-калькулятор</li> </ul>
4. Принятие решения по снижению значимых рисков	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Своевременные решения и мероприятия по снижению значимых рисков в зависимости от понимания текущей ситуации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Решения на уровне Комитета по рискам и инвестициям</li> </ul>
5. Мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Периодическая оценка системы управления рисками</li> <li>• Экспертная поддержка для обеспечения устойчивости системы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка устойчивости системы</li> </ul>

### Профессиональные заболевания

Работа по профилактике профессиональных заболеваний включает комплекс организационных, санитарных и технических мероприятий. Кроме того, чтобы минимизировать риск возникновения профессиональных заболеваний, Компания пропагандирует профилактику и здоровый образ жизни среди сотрудников.

*ВРЕЗ:*

**Мероприятия, проводимые Segezha Group для снижения риска профессиональных заболеваний:**

<sup>1</sup> Hazard identification (HAZID) — идентификация опасностей (выявление опасных факторов), используемая на ранней стадии реализации проектов.

- сокращенный рабочий день;
- дополнительный отпуск;
- санаторно-курортное лечение;
- доплата за вредность;
- обеспечение средствами индивидуальной защиты и профилактическим питанием.

### **Обучение сотрудников. Развитие культуры безопасности**

Segezha Group реализует все определенные на законодательном уровне обучающие программы в области охраны труда и промышленной безопасности, а также проводит дополнительные курсы, направленные на повышение уровня культуры и безопасности в Группе и на мотивацию и вовлечение сотрудников. Обучение начинается непосредственно после приема сотрудника с вводного инструктажа по безопасности труда и последующих инструктажей на рабочем месте. В дальнейшем сотрудник на регулярной основе проходит дополнительное обучение в соответствии с существующими программами курсов.

Руководители и специалисты Segezha Group ежегодно проходят специальное обучение по охране труда и промышленной безопасности. В 2020 году такое обучение прошли 9 150 сотрудников, что на 51% больше, чем в предыдущем году. В Группе компаний созданы современные учебно-тренировочные классы для обучения сотрудников в сфере охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, ГО и ЧС, а также по оказанию первой доврачебной помощи с использованием роботов-тренажеров. Классы оснащены демонстрационными стендами, наглядными пособиями, специализированной литературой, первичными средствами пожаротушения для отработки навыков пользования ими, а также роботами-тренажерами.

*ВРЕЗ:*

#### **Онлайн-обучение на предприятиях Группы**

Для обучения сотрудников Segezha Group использует современные цифровые форматы, постоянно обновляя и совершенствуя интерактивные курсы для решения задач в области охраны труда и промышленной безопасности. Компания использует СДО iSpring Learn, позволяющую автоматизировать оценку знаний и навыков и получить объективную картину по компетенциям менеджмента и сотрудников предприятий Группы. Тематические курсы посвящены таким вопросам, как расследование происшествий, работа с нарушителями и проведение работ повышенной опасности.

Сотрудники службы охраны труда и промышленной безопасности на постоянной основе проводят для менеджмента и работников Segezha Group семинары, на которых обсуждаются ключевые вопросы организации системы и нововведения в этой области. Кроме того, в 2021 году было организовано внешнее обучение линейных руководителей предприятий Группы по вопросам развития культуры безопасности, мотивации и вовлечения работников, особенностям проведения поведенческих аудитов по охране труда и др.

В планах Компании на 2022 год — внедрение нового стандарта повышения компетенций службы охраны труда и промышленной безопасности, важным критерием которого станет обучение сотрудников.

**ВРЕЗ:**

В 2021 году стартовал проект по развитию культуры безопасности. Проект был запущен в пилотном режиме на предприятиях «Сегежской упаковки», на Сегежском ЦБК, Лесосибирском ЛДК № 1, ЛПК «Кипелово», Вятском фанерном комбинате, Сокольском ДОК, а также в филиале Онежского ЛДК по лесным ресурсам. В рамках проекта выделены и обучены проектные менеджеры, проведен выборочный анализ соответствия фактически выполняемых сотрудниками на местах функций и обязанностей, предусмотренных их должностными инструкциями. Это позволило исключить риски возникновения потенциально опасных происшествий и оптимизировать выполняемый сотрудниками Группы функционал.

### **Обеспечение пожарной безопасности**

Segezha Group ответственно подходит к вопросам обеспечения пожарной безопасности. Основными целями в этой сфере Компания для себя определяет:

- недопущение пожаров на производственных объектах;
- обеспечение надежной защищенности сотрудников и имущества от опасных факторов пожара.

### **Соблюдение принципов безопасности труда подрядчиками**

Принцип безопасности труда распространяется и на подрядные организации Группы. В целях повышения уровня контроля и обеспечения безопасного выполнения работ подрядчиками Segezha Group в 2021 году был утвержден специальный стандарт, устанавливающий требования к подрядным организациям на всех этапах взаимодействия с ними, в том числе на этапе их выбора.

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

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

## COVID-19

В 2021 году все предприятия Группы продолжили работу в штатном режиме с усиленными мерами по профилактике и предотвращению распространения коронавирусной инфекции: проводилась дезинфекция рабочих мест, сотрудники обеспечивались средствами индивидуальной защиты, по возможности сотрудники переводились на дистанционный формат работы и др.

## Охрана окружающей среды

*ВРЕЗ:*

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

Основные принципы стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды:

- следование современным международным и национальным требованиям в области экологии, предотвращение последствий;
- соответствие нормативной базы, принципов и политик в области экологии лучшим мировым практикам, экологический комплаенс;
- идентификация и митигация экологических рисков;
- объективность оценки и своевременность информирования руководства;
- четкая, прозрачная система внутренней отчетности, регулярные экологические аудиты, корпоративный экологический мониторинг;
- безотлагательное информирование руководства о возможных экологических угрозах и способах их устранения;
- баланс 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.

*ВРЕЗ:*

Цели стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды:

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

*ИНФОГРАФИКА:*

<b>673 млн руб.<sup>1</sup></b> Расходы на охрану окружающей среды +53% год к году	<b>88%<sup>2</sup></b> лесов сертифицировано по стандарту FSC <sup>3</sup> и PEFC <sup>4</sup>	<b>66</b> сотрудников прошли обучение по вопросам окружающей среды в 2021 году
--	---	---

### Развитие системы охраны окружающей среды

В своем подходе к устойчивому развитию Segezha Group основывается на ответственном отношении к охране окружающей среды и сохранении природных ресурсов для будущих поколений. Ключевой документ, регулирующий работу в области экологии Segezha Group, — Политика в области экологии и охраны окружающей среды, где зафиксированы обязательства Компании.

*ВРЕЗ:*

Обязательство	Принимаемые меры
Строгое соблюдение всех применимых требований законодательства Компанией и ее подрядчиками	<ul style="list-style-type: none"><li>• Включение соответствующих положений в контракты и договоры с поставщиками. В случае если поставщики и подрядчики не выполняют необходимые требования, Segezha Group имеет право разорвать договор с ними.</li></ul>

<sup>1</sup> Без учета затрат активов ООО «Интер Форест Рус», консолидированных 28 декабря 2021 года.

<sup>2</sup> Без учета активов ООО «Интер Форест Рус», консолидированных 28 декабря 2021 года

<sup>3</sup> FSC — международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

<sup>4</sup> PEFC — программа взаимного признания схем лесной сертификации, международная некоммерческая неправительственная организация, продвигающая устойчивое управление лесами посредством независимой третьей сертификации.

Открытое взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам охраны окружающей среды	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение общественных слушаний для оценки потенциального воздействия проектов по развитию производства на окружающую среду.</li> <li>• Формирование Общественного совета по экологии при администрации Сеgezha Group муниципального района.</li> </ul>
Выявление и оценка рисков для окружающей среды, минимизация и снижение негативных последствий в случае их наступления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Учет экологических факторов при планировании строительства и модернизации производственных объектов.</li> <li>• Комплексные проверки, внутренний и внешний аудит, оценка и анализ уровня загрязнения окружающей среды, мониторинг концентрации вредных веществ.</li> </ul>

В 2020 году российские предприятия Segezha Group направили на проекты по охране окружающей среды 639 млн руб.

*ДИАГРАММА:*

**Расходы на охрану окружающей среды, млн руб.**

2019	2020	2021
270	439	673 +53% год к году

#### **Управление капитальными инвестициями с использованием оценки ESG-эффектов**

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

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

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



- уборка производственных площадок и прилегающих территорий.

В 2021 году в Группе был формализован процесс предварительной ESG-оценки влияния на экологическое, социальное и корпоративное управление Группы всех инвестиционных проектов Segezha Group. Инвестиционный комитет Компании оценивает каждый проект по фокусным критериям, основанным на ключевых направлениях Стратегии устойчивого развития Segezha Group. Системный подход к оценке рисков и возможностей с точки зрения ESG-повестки позволяет организовать процесс превентивного контроля.

**ВРЕЗ:**

<b>Направление Стратегии устойчивого развития Группы</b>	<b>Критерии оценки ESG-эффектов</b>
Инновационный лесной бизнес	Уровень клиентского сервиса (сроки доставки, качество продукции).  Производство новых продуктов с повышенными показателями качества/экологичности.
Комфортная жизнь в лесных регионах	Значительное влияние на городскую среду или культурное наследие (строительный шум, схемы движения).  Социальная защищенность (налоги, штатные позиции, возможности карьерного развития, медицина, охрана труда, льготы и бенефиты).
Климат-ориентированное производство и лесоправление	Значительное изменение количества выбросов, использования и сбросов воды, генерации отходов, использования энергии.  Использование принципов циркулярной экономики, вторичное использование материалов.
Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли	Значительное влияние поставщиков в проекте на вопросы в области ESG (охрана труда, официальное трудоустройство, соблюдение миграционного законодательства, экология и др.)  Изменение доли предприятий малого и среднего бизнеса среди поставщиков и подрядчиков.

### **Капитальные инвестиции в снижение воздействия на окружающую среду**

При осуществлении операционных и капитальных затрат Segezha Group учитывает возможность внедрения технологических решений, которые сокращают воздействие на окружающую среду. В 2021 году Компания значительно увеличила капитальные затраты на производственные проекты, обладающие позитивным экологическим эффектом.

В конце 2021 года началась финальная стадия капитального ремонта содорегенерационных котлов и замены электрофильтров на Сегезском ЦБК с целью снижения нагрузки комбината на окружающую среду. Это позволит добиться практически полного улавливания твердых частиц известковой пыли фильтрами предприятия — более 99%. Общая стоимость проекта составила около 2 млрд руб. За пять лет внедрения программы были заменены электрофильтры на СРК-2 и на СРК-4, установлено новое оборудование французской компании Alstom. В 2021 году на СРК-2 установлен современный фильтр российской компании «Финго-Комплекс».

#### **ДИАГРАММА:**

**Капитальные затраты в производство с сопутствующим экологическим эффектом, млрд руб.**

Бумага и упаковка	3,34
Деревообработка	1,22
Фанера и плиты	1,74
Домостроение	0,76
Лесные ресурсы	0,01
Всего	7,07

#### **ВРЕЗ:**

Успехи Segezha Group в реализации масштабных инвестиционных проектов, нацеленных на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду и снижение экологических рисков, были отмечены в рамках Национальной экологической премии «Чистый воздух — 2021» в номинации «Эколидер».

#### **Повышение энергоэффективности**

В 2021 году в Группе компаний было проведено более 95 мероприятий по повышению энергоэффективности, из них 36 — на Сегезском ЦБК. По итогам года результатом запущенных программ стало снижение потребления закупленной у третьих лиц электроэнергии на 20% по сравнению с 2020 годом.

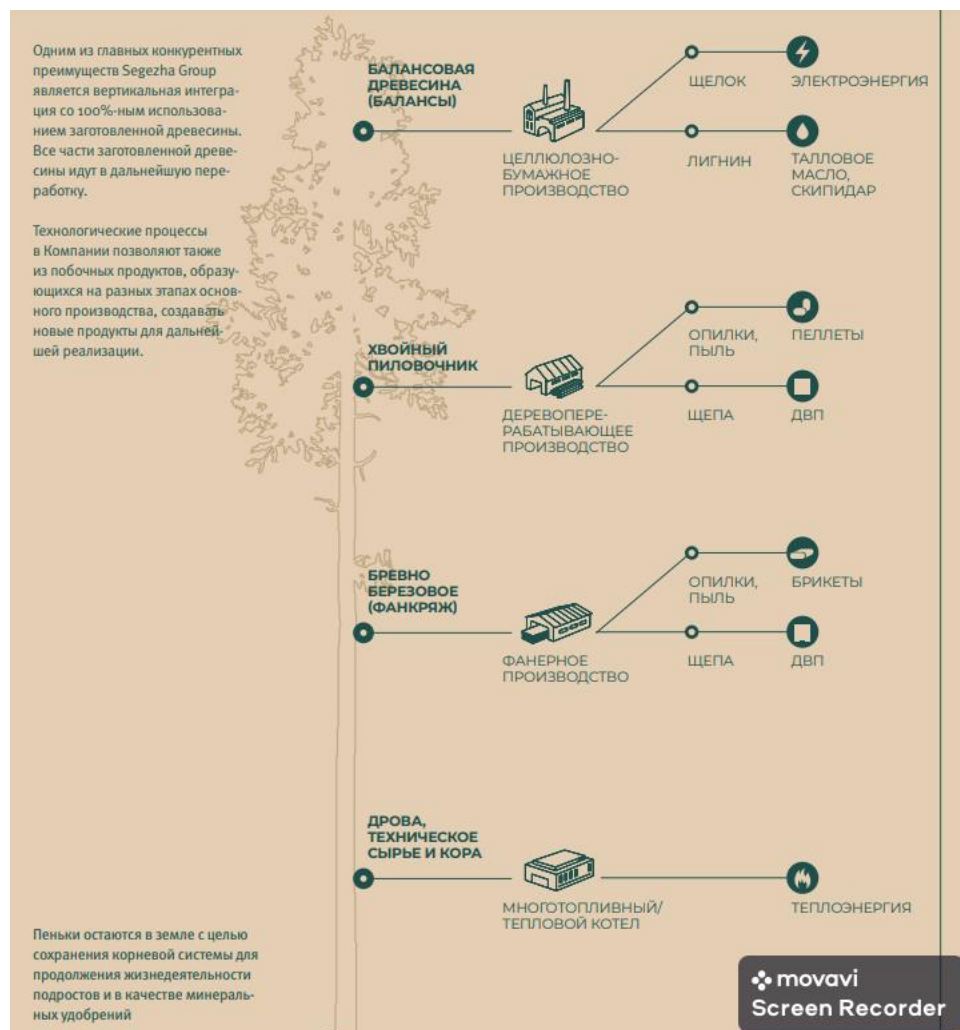
В отчетном году на Сегезском ЦБК в рамках реализации программы повышения энергоэффективности был проведен комплекс мероприятий по снижению потребления энергии на освещение. По итогам его внедрения на шести площадках комбината потребление электроэнергии снизилось на 4 394 МВт·ч.

Более подробная информация по потреблению электроэнергии приведена в Приложении 2.

## Внедрение принципов биоэнергетики

Один из приоритетов Политики Segezha Group в области экологии — развитие производства биотоплива и вторичная переработка отходов производства в котлах, работающих на древесных отходах. Такие проекты позволяют значительно снизить нагрузку на окружающую среду.

### Схема использования отходов производства



В 2021 году Компания продолжила внедрять проекты в области возобновляемой энергетики.

- В июле 2021 года Segezha Group приступила к проектированию утилизационной водогрейной котельной Лесосибирского ЛДК № 1 в Красноярском крае. Строительство котельной на кородревесных отходах будет реализовано в два этапа до конца 2023 года, в рамках которых будет построено две очереди тепловой станции по 20 МВт каждая. Проект позволит не только повысить эффективность производства, но и снизить энергопотребление на 10% и обеспечить полную утилизацию коры на новой тепловой станции.
- В конце 2021 года предприятие Группы АО «Лесосибирский ЛДК № 1» и компания AS Hekotek (Эстония) подписали контракт на поставку комплекта оборудования для пеллетного завода

мощностью 100 тыс. тонн в год. Ввод объекта в эксплуатацию запланирован на второй квартал 2023 года.

**ВРЕЗ:**

В ноябре 2021 года в Соколе Вологодской области на промышленной площадке Сокольского ДОК открыто новое пеллетное производство мощностью 65 тыс. тонн.

Пеллеты, выпускаемые Segezha Group, соответствуют высочайшим требованиям европейского стандарта ENPlus A1. В качестве сырья используются опилки и мелкая фракция щепы, получаемые в процессе производства хвойных пиломатериалов. Они изготавливаются под высоким давлением без добавления химических связующих.

Теплотворность пеллет сравнима с каменным углем, но в процессе горения они выделяют меньший объем серных соединений. Перевод котельных на пеллеты способствует снижению выбросов парниковых газов и улучшению состояния окружающей среды.

В 2021 году Компания продолжила эффективно снижать количество опасных отходов. По итогам отчетного года на российских предприятиях Группы количество отходов I–IV классов было снижено на 13%.

## **Декарбонизация**

Одной из основных задач долгосрочной экологической стратегии Segezha Group является поступательное снижение углеродного следа предприятий Группы в рамках реализации централизованной Стратегии декарбонизации.

В 2021 году Группа провела всестороннюю климатическую оценку своего бизнеса, основываясь на международных практиках и стандартах построения системы климатического менеджмента. В отчетном году было реализовано несколько проектов.

- **Проведена комплексная оценка источников выбросов парниковых газов Группы по данным 2020 года по Score 1, 2, 3.**

Расчет выбросов парниковых газов выполнялся в соответствии с методическими подходами и рекомендациями Протокола по парниковым газам [1, 2, 3] и Руководящих принципов национальных инвентаризаций парниковых газов МГЭИК 2006 [4, 5, 6].

Проведена количественная оценка для трех видов парниковых газов: диоксид углерода (CO<sub>2</sub>), метан (CH<sub>4</sub>) и закись азота (N<sub>2</sub>O). Инвентаризация осуществлена по следующим направлениям:

- выбросы от сжигания дизельного топлива, природного газа, мазута (Охват 1);
- выбросы от электрической и тепловой энергии, полученной со стороны (Охват 2),
- выбросы, связанные с производством/заготовкой древесных балансов, пиловочника, а также бумаги, макулатуры и химикатов, закупаемых у сторонних производителей.

Группа планирует публикацию отчетности по выбросам парниковых газов по данной методологии в динамике год к году в Отчете об устойчивом развитии.

- **Проведено исследование по оценке поглощающей способности лесов с 2016 по 2020 год совместно с Климатическим центром GFA, Германия.**

В рамках первого этапа разработки Стратегии декарбонизации Группы в 2021 году была проведена пилотная оценка выбросов и поглощений предприятий лесного фонда Группы в ключевом регионе — Республике Карелия. Анализ проводился в соответствии с Руководящими принципами IPCC по эффективной практике для национальных кадастров парниковых газов (IPCC, 2006 год), а также с учетом уточнений 2019 года (IPCC, 2019 год).

Для оценки выбросов и абсорбции в результате лесохозяйственных операций была использована методология VM10 по совершенствованию управления лесным хозяйством: переход от вырубленного леса к охраняемым лесам (VCS 2016). Эта методология позволяет оценить не только выбросы и абсорбцию углерода в лесах, но и оценить выбросы заготавливаемых лесоматериалов, товаров из заготовленной древесины (Harvested Wood Products) и выбросы энергии и топлива в результате заготовки, транспортировки и переработки древесины. Для пилотного проекта были выбраны следующие карбоновые следы: надземная биомасса, подземная биомасса, порубочные остатки, лесоматериалы из заготовленной древесины.

Полученные результаты позволили определить чистые выбросы / поглощение Segezha Group в Карелии за исторический период с 2016 по 2020 год с учетом подсчета выбросов из парка транспортных средств, от производства, от лесных пожаров, выбросов из отпада древесины, прямых выбросов из заготовленной древесины (Harvested Wood Products), а также поглощений парниковых газов лесами.

**ВРЕЗ:**

Деятельность Segezha Group в Карелии приводит к чистому поглощению парниковых газов при всех сценариях роста лесов. Чистая абсорбция варьируется в зависимости от сценариев роста лесов в диапазоне от 2,95 млн тонн CO <sub>2</sub> e/год до 1,57 млн тонн CO <sub>2</sub> e/год в период с 2016 по 2020 год.
--

**Идентификация рисков и возможностей, связанных с изменением климата, на базе рекомендованной структуры Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата, при Совете по финансовой стабильности (TCFD)**

Аспект в соответствии с рекомендациями TCFD	Итоги 2021 года	Планы на 2022 год
Корпоративное управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определен механизм кросс-функционального взаимодействия по вопросам управления климатическими рисками в рамках деятельности Комитета по рискам Segezha Group.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внесение изменений, направленных на обеспечение управления выбросами парниковых газов и адаптации к изменениям климата, в систему локальных нормативных актов Группы.</li> </ul>
Стратегия	<ul style="list-style-type: none"> <li>В рамках внедрения проектного подхода к реализации Стратегии устойчивого развития до 2025 года финансовая оценка наиболее приоритетных климатических рисков включена в Дорожную карту Стратегии.</li> <li>Комитетом по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров утверждена концепция Стратегии декарбонизации до 2030 года.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Финансовая оценка наиболее приоритетных климатических рисков и возможностей согласно рекомендациям TCFD по трем сценариям изменения климата.</li> </ul>
Управление рисками	<ul style="list-style-type: none"> <li>На основании данных 2020 года была проведена комплексная климатическая оценка бизнеса Группы, инвентаризация источников выбросов CO<sub>2</sub>, выбросов по Scope 1, 2 и 3, а также идентификация списка климатических рисков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кросс-функциональное взаимодействие по проекту оценки климатических рисков в рамках работы Комитета по рискам Группы.</li> </ul>

	(физических и адаптационных).	
Метрики и показатели	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отчетность о выбросах по Scope 1, 2 по итогам инвентаризации выбросов по данным 2020 года включена в список раскрываемой информации в нефинансовой отчетности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценка и верификация выбросов парниковых газов по итогам 2021 года и открытость данных в нефинансовой отчетности по итогам 2021 года.</li> </ul>

Более подробная информация по оценке физических и адаптационных рисков и возможностей представлена в Приложении 3.

- Осуществлена оценка потенциала климатических проектов в периметре Группы.**

В дополнение к проектам, связанным с проработкой Дорожной карты Стратегии декарбонизации, Segezha Group провела исследование по возможности реализации климатических проектов<sup>1</sup> по широкому списку возможностей, включая лесоклиматические проекты, которые относятся к категории решений с учетом природных факторов (Nature Based Solutions).

Они направлены на снижение выбросов парниковых газов в сфере лесного хозяйства и увеличение поглощающей способности лесов и приносят дополнительные выгоды: поддержание биологического разнообразия, защитных функций лесов; адаптацию природных экосистем и местных сообществ к изменениям климата; повышение экономической эффективности лесного сектора; поддержку местной экономики и др. На основании исследования Группа сформировала пул потенциальных проектов к реализации в целях снижения прямых и косвенных выбросов парниковых газов.

- Утверждена концепция Стратегии декарбонизации Группы.**

В декабре 2021 года Комитет по стратегии и устойчивому развитию Группы утвердил концепцию Стратегии декарбонизации Группы. Планируемые результаты 2030 года — сократить выбросы по Охватам 1 и 2 до нуля (net-zero), 2035 года — сократить выбросы по Охватам 1, 2, 3. Группа планирует завершить детализацию Дорожной карты по реализации Стратегии декарбонизации до 2030 года с учетом научно-обоснованного подхода в 2022 году по направлениям:

- внедрение лучших практик энергоменеджмента (стандарт ИСО 50001) и современных энергосберегающих технологий;
- полное использование вторичных топлив (кора, опилки, черный щелок, вторичные ресурсы биологической очистки сточных вод) и других вторичных энергоресурсов;

<sup>1</sup> Климатическими могут считаться проекты, которые направлены в том числе на достижение целей Парижского соглашения, приводят к сокращению парниковых выбросов или к увеличению их поглощения, соответствуют принципам и целям устойчивого развития и являются дополнительными по отношению к обязательным требованиям законодательства.

- отказ от использования мазута и других ископаемых видов топлива к 2030 году;
- повышение доли продукции с использованием вторичного сырья, в том числе макулатуры;
- использование возобновляемых источников энергии.

### **Другие инициативы в области охраны окружающей среды**

Группа уделяет внимание вопросам поддержания биоразнообразия. В 2021 году предприятия Группы в Красноярском крае приняли участие в акциях в рамках компенсационной экологической программы воспроизводства водных биологических ресурсов и среды обитания. В июле было выпущено 13,3 тыс. мальков сибирского осетра в акваторию реки Енисей в районе поселка Атаманово Сухобузимского района Красноярского края, а в октябре совместно с Енисейским территориальным управлением Федерального агентства по рыболовству — 201,8 тыс. особей молоди хариуса и 92,4 тыс. — осетра. Стоимость компенсационных мероприятий составила более 18 млн руб.

При поддержке Segezha Group в Сегеже создан и функционирует общественный совет по экологии, цель которого — решение вопросов в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов. В состав совета вошел главный эколог Сегежского ЦБК, а также представители власти и общественности, в том числе жители города. Это первый в Республике Карелия общественный орган контроля за экологической обстановкой, чистотой воздуха и качеством воды, несанкционированными свалками и вывозом крупногабаритного мусора.

В 2021 году на общественном совете по экологии обсуждались волнующие жителей Сегежского района вопросы, в том числе гуманное сокращение численности безнадзорных животных в районе, строительство контейнерных площадок, утилизация ртутьсодержащих отходов и автомобильных покрышек, актуализация Правил городского благоустройства и конкретных зон отдыха, программы экологического просвещения для школьников. Также в рамках заседаний совета регулярно освещался ход реализации экологической программы АО «Сегежский ЦБК».

Группа уделяет внимание непроизводственным экологическим вопросам, волнующим жителей в городах присутствия. Так, Segezha Group поддержала инициативу, направленную на улучшение экологической обстановки в Сегеже, по вопросу утилизации использованных автомобильных шин. Проблема вызывает у горожан серьезную обеспокоенность, так как такие несанкционированные склады часто являются причиной возникновения пожаров.

### **Планы по развитию:**

- продолжение реализации программы стратегических и операционных инвестиций с внедрением технологий по снижению влияния на окружающую среду, в том числе по модернизации и обновлению очистного оборудования Сегежского ЦБК с заменой электрофильтров и усилением производственного контроля в области охраны атмосферного воздуха, а также реконструкции станции биологической очистки воды Сегежского ЦБК, строительства котельной на кородревесных отходах на Сокольском ДОК и другое;



- раскрытие, верификация и реализация Дорожной карты Стратегии декарбонизации до 2035 года;
- раскрытие численных среднесрочных планов по снижению влияния на водные ресурсы, генерации отходов и объема выбросов/сбросов опасных загрязнителей и химических веществ с учетом влияния инвестиционных проектов и наилучших доступных технологий, а также внедрение соответствующих дорожных карт проектов;
- утверждение и верификация локального нормативного документа по предотвращению деградации лесов, объединяющего практики Компании по адаптации к изменению климата, борьбе с повреждениями леса и сохранению биоразнообразия;
- проведение риск-аудита промышленных рисков по основным активам Группы;
- повышение уровня прозрачности, в том числе за счет увеличения присутствия в ESG-рейтингах;
- развитие диалога с заинтересованными сторонами по всему кругу вопросов, связанных с воздействием на окружающую среду.

## Комплаенс и деловая этика

### Руководящие этические принципы

Segezha Group стремится выстраивать открытые и честные отношения с заинтересованными сторонами, уделяя большое внимание продвижению норм деловой этики, безусловному исполнению требований законодательства, неукоснительному соблюдению прав человека и эффективности работы системы противодействия коррупции.

*ВРЕЗ:*

#### Руководящие этические принципы

##### Доверие

За время своего существования Segezha Group удалось завоевать доверие контрагентов и клиентов. Построив со своими акционерами, инвесторами и сотрудниками дружественные партнерские отношения, Группа твердо намерена сохранять, укреплять и развивать их в дальнейшем.

##### Открытость

Прозрачная информационная политика не только гарантирует право всех заинтересованных лиц на получение достоверной и актуальной информации о деятельности Segezha Group, но и является одной из важнейших составляющих корпоративной культуры Компании.

### Уважение к людям

Кадровая политика выражается в предоставлении равных возможностей всем сотрудникам независимо от их национальной и религиозной принадлежности, политических взглядов, личных убеждений, пола и возраста.

### Профессионализм

Все решения принимаются на основе данных, проверенных должным образом, и профессионально обоснованных суждений.

### Беспристрастность и объективность

Все решения, в том числе выбор контрагентов, партнеров, формулирование условий взаимодействия с ними, кадровые и административные решения, осуществляются на прозрачных и справедливых рыночных условиях без необоснованных преференций или предубеждений, а также на основании профессионально обоснованных суждений.

### Отказ от коррупции и недобросовестной конкуренции

Segezha Group воздерживается от участия в неэтичной, незаконной или несправедливой деятельности, а также прилагает разумные усилия и меры, чтобы партнеры по бизнесу, контрагенты, сотрудники придерживались таких же высоких этических стандартов в деловых отношениях.

## **Противодействие коррупции**

В Segezha Group организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера.

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

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

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

Все кандидаты на вакансии проходят проверку деловой репутации и благонадежности, а новые сотрудники проходят инструктаж по антикоррупционным мерам в целях ознакомления с основными положениями нормативных документов Группы.

В Segezha Group организовано обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции. В 2021 году его прошли 2 тыс. работников Группы.

#### ДИАГРАММА:

**Сотрудники Segezha Group, прошедшие обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции, человек<sup>1</sup>**

Показатель	2019	2020	2021
Всего, человек	720	2 000	2 062
Доля от общей численности, %	6	15	15

#### Система управления антикоррупционной деятельностью в Segezha Group

##### ВРЕЗ:

<b>Регулирующие документы<sup>2</sup>:</b>
<p><b>Политика «Предупреждение и противодействие коррупции»</b> определяет основные принципы и требования в области противодействия коррупции, содержит общее описание всех ключевых элементов антикоррупционной системы и процедур, реализуемых в Segezha Group с целью предотвращения коррупции.</p> <p><b>Концепция противодействия коррупции</b> — приложение к Политике «Предупреждение и противодействие коррупции», которое систематизирует основные подходы, процедуры и инструменты, используемые в Segezha Group для предотвращения / противодействия коррупции и реагирования на коррупционные правонарушения.</p> <p><b>Кодекс этики</b> содержит ключевые принципы взаимодействия внутри Группы, с клиентами, общественностью и государственными органами, а также требования по соблюдению норм применимого законодательства.</p>

<sup>1</sup> Сотрудники российских активов Группы, прошедшие обучение по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции.

<sup>2</sup> Разработаны на основе российского законодательства и международных норм: Конвенции ООН против коррупции, Конвенции Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок и Закона Великобритании «О борьбе со взяточничеством» (UK Bribery Act 2010), предписаний «Отдела по борьбе с крупным мошенничеством в Великобритании» (SFO), Закона США о противодействии коррупции за рубежом (U.S. Foreign Corrupt Practices Act), Конвенции Совета Европы об уголовной и гражданско-правовой ответственности за коррупцию.

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

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

## **Инструменты борьбы с коррупцией**

Основным инструментом системы противодействия коррупции Segezha Group является Единая горячая линия (ЕГЛ). Информация о ЕГЛ размещена на всех информационных ресурсах Segezha Group и в договорах, заключаемых с контрагентами.

*ВРЕЗ:*

### **Единая горячая линия. Информационные каналы**

- Email: [hotline@segezha-group.com](mailto:hotline@segezha-group.com)
- По телефону: +7 (911) 053-33-00
- Письмо по адресу: 23112, Российская Федерация, г. Москва, Пресненская набережная, 10 блок С. ООО «УК «Сегежа групп», с пометкой «Единая горячая линия»
- Через сайт: <http://segezha-group.com> на странице «Горячая линия»

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

Всего в 2021 году на Единую горячую линию поступило 1 690 сообщений, рассмотрено 53 целевых сообщения, коррупционная составляющая в обращениях не подтвердилась.

*ДИАГРАММА:*

**Системы информирования о случаях коррупции (Единая горячая линия) и результаты ее работы**

Показатель	2019	2020	2021
Всего поступило сообщений на Единую горячую линию	1 470	1 582	1 690

Целевые сообщения, полученные по Единой горячей линии, шт.	52	50	53
Предотвращенный/выявленный ущерб, млн руб.	4,6	278,8	0,7
Принятые дисциплинарные меры в отношении сотрудников, шт.	5	2	–

*ВРЕЗ:*

<b>Мероприятия по борьбе с коррупцией:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• мониторинг информации о возможных рисках коррупционной деятельности со стороны персонала;</li> <li>• регулярная оценка коррупционных рисков;</li> <li>• мониторинг и контроль инвестиционной, закупочной и договорной деятельности;</li> <li>• мониторинг действий всех участников закупочных процедур;</li> <li>• включение в договоры антикоррупционной оговорки;</li> <li>• контроль процесса согласования договоров, проверка контрагентов для установления аффилированных связей, выявления факторов повышенного коррупционного риска;</li> <li>• публикация сведений, подлежащих раскрытию, в открытом доступе на официальном сайте в сети Интернет;</li> <li>• обеспечение возможности информирования о вероятных коррупционных действиях на конфиденциальной основе;</li> <li>• централизация информации по контрагентам в программе «1С Управление холдингом»;</li> <li>• комплексный анализ в кадровой работе, в том числе при найме сотрудников;</li> <li>• обучение персонала антикоррупционным практикам и их тестирование.</li> </ul>

### Проверка контрагентов

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

*ВРЕЗ:*

По итогам 2021 года проведена проверка **3 600 контрагентов**, из которых **71** не рекомендован к сотрудничеству.

## Проверки на наличие правонарушений и их результаты

Показатель	2019	2020	2021
Количество проверок на наличие правонарушений, шт.	172	178	269
Результаты проверок на наличие правонарушений (подтвержденные случаи нарушений), шт.	7	4	17 <sup>1</sup>

## Закупочная деятельность

Закупочная деятельность Segezha Group направлена на обеспечение потребностей всех предприятий Группы материально-техническими ресурсами (МТР), а также приобретение необходимых работ и услуг высокого качества по оптимальным ценам.

Основные документы, регулирующие закупочную деятельность Группы:

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

Ключевые показатели 2021 года	
<b>72% операционных затрат</b> покрыто категорийным менеджментом	<b>80% закупок</b> осуществляется у российских компаний, в том числе у компаний Таможенного союза

### БЛОК-СХЕМА:

#### Основные принципы ведения закупочной деятельности

Конкуренция
Равноправие
Экономическая целесообразность
Открытость в отношениях с поставщиками
Прозрачность процедуры закупки

<sup>1</sup> Возбуждено уголовных дел.

## Результаты закупочной деятельности в 2021 году

Проводя закупку работ, услуг, материалов и оборудования, Segezha Group отдает предпочтение конкурентным способам выбора поставщиков и подрядчиков, в том числе с применением электронной торговой площадки (ЭТП). В 2021 году доля закупок, произведенных конкурентными способами, составила 74% от общего объема закупок.

Основным вызовом 2021 года для Segezha Group в области закупок и снабжения стала сложная рыночная ситуация на фоне пандемии COVID-19, особенно на рынке сырья, химикатов, оборудования и лесозаготовительной техники. В этих условиях бизнес активно трансформируется: все больше закупок осуществляется в онлайн-режиме, от закупочного процесса ожидается высокая скорость принятия решений по сделкам, а от закупочных подразделений — постоянный и тесный контакт с рынком.

Кроме того, в 2021 году Segezha Group активно росла и развивалась — приобретены новые производственные и лесозаготовительные активы, модернизированы и расширены производственные мощности. Это требовало проведения закупок узкоспециализированного оборудования и технологичных материалов в условиях сверхдлительных сроков поставки, вызванных отсутствием у производителей достаточного количества электронных компонентов из Китая, а также дефицитом производственных мощностей.

Тем не менее, несмотря на сложную ситуацию на рынке в условиях пандемии и бурный рост Компании (приобретение новых активов, расширение производственных мощностей), все предприятия Группы в 2021 году в полной мере были обеспечены всеми необходимыми материалами, работами и услугами: объем закупок составил 38,6 млрд руб.<sup>1</sup>, включая 12,8 млрд руб. для нужд крупных проектов (объем закупок для проектной деятельности увеличился на 55%). В частности, обеспечены поставки оборудования и выбор подрядчиков по работам для строительства пеллетного завода на Сокольском ДОК, закуплены критически важные работы по ремонту содорегенерационных котлов СРК-2 и СРК-3 и восстановлению здания бумажной фабрики № 3 на Сегежском ЦБК. При этом общая экономия по Группе составила более 1 млрд руб. За счет заключения долгосрочных контрактов и постоянного мониторинга рынка все критичные и приоритетные поставки материалов в регионы в течение отчетного года обеспечивались регулярно.

Компания стремится отдавать предпочтение местным поставщикам товаров и услуг: доля закупок у российских поставщиков в 2021 году составила 62%.

В отчетном году доля покрытия категорийными закупками операционных затрат увеличилась до 72%. Данного высокого показателя удалось достичь за счет проработки стратегических и регулярно закупаемых категорий, оптимизации их закупочной стоимости, снижения

---

<sup>1</sup> Объем закупок без учета НДС.

транзакционных затрат на обработку заявленной потребности, сокращения сроков поставок и достижения долгосрочных отношений с ключевыми поставщиками.

**ДИАГРАММА:**

**Структура закупок в 2021 году, %**

Сырье	31
Материально-технические ресурсы	37
Работы и услуги	32

**ИНФОГРАФИКА:**

Показатель, 2021 год	Результат
Количество закупочных процедур	10 860
Закупки, проведенные конкурентными способами, %	74
Доля закупок у российских поставщиков, %	62
Среднее количество участников конкурентных закупок	4
Экономический эффект по проведенным закупочным процедурам, %	3

Одним из достижений 2021 года в области закупок стало обеспечение поставки с международного рынка значительного объема беленой хвойной целлюлозы для АО «Сегежский ЦБК» на основе прямых импортных контрактов. Это позволило впервые в истории Компании произвести партию беленой крафт-бумаги наивысшего качества и расширить позиции Компании на российском рынке.

В 2021 году продолжилась работа по выстраиванию функции закупок в Общем центре обслуживания (ОЦО) в Кирове. Ранее было централизовано более 80% категорий вспомогательных ТМЦ, а в 2021 году продолжалась отладка процесса снабжения и взаимодействия с предприятиями.

**ВРЕЗ:**

**Использование критериев в области устойчивого развития / ESG при выборе поставщиков и подрядчиков**

В процессе взаимодействия с поставщиками и подрядчиками Segezha Group фокусирует свое внимание не только на технико-экономических характеристиках закупаемых МТР, работ и услуг, но и на показателях в области устойчивого развития / ESG. Функция снабжения является приверженцем подходов ESG и повестки устойчивого развития ООН и руководствуется принципами социальной интеграции, экологической безопасности, устойчивого развития бизнеса и ответственной деловой практики. К ним в том числе относятся экологическая безопасность производства и поставляемой продукции (работ/услуг), соблюдение норм охраны



труда и промышленной безопасности на производстве, социальный вклад в развитие региона деятельности и др.

Стоит отметить, что 68% поставщиков, древесина которых используется в производстве Segezha Group, сертифицированы по международной схеме добровольной сертификации FSC<sup>1</sup>. Это подтверждает их приверженность передовым ценностям ответственного лесопользования. Кроме того, Компания проводит периодическое анкетирование поставщиков и подрядчиков по соблюдению ими ESG-принципов и развивает сотрудничество с ними в области устойчивого развития.

### **Планы по развитию закупочной деятельности**

С целью повышения эффективности работы по закупаемым категориям в 2022 году Segezha Group планирует перейти от категорийных закупок к полноценному управлению категориями — от потребности и проведения закупок до менеджмента запасов. Особое внимание Группа будет уделять отношениям с постоянными поставщиками и подрядчиками, в том числе возможности совместной интеграции ИТ-платформ и информационных решений в закупочной деятельности.

Также в планах Компании совершенствование работы Сервисной линии закупки ОЦО за счет повышения автоматизации ее работы, унификации бизнес-процессов, роста эффективности категорийных стратегий, а также обучения связанных с закупками сотрудников в соответствии с лучшими российскими и международными практиками.

---

<sup>1</sup> FSC — международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Основные события в корпоративном управлении в 2021 году	218
Система корпоративного управления	221
Структура органов управления и контроля Segezha Group	225
Общее собрание акционеров	226
Совет директоров	228
Комитеты Совета директоров	236
Президент, Председатель Правления	241
Правление	241
Комитеты при Президенте	244
Корпоративный секретарь	248
Совершенствование системы корпоративного управления	250
Контроль и аудит	251
Управление рисками	255

Один из ключевых приоритетов Segezha Group — соблюдение самых высоких стандартов системы корпоративного управления, повышение эффективности ее работы и внедрение принципов социально ответственного управления. Это важный фактор роста Группы и обязательное условие устойчивости ее бизнеса. В вопросах корпоративного управления Segezha Group руководствуется требованиями законодательства Российской Федерации, рекомендациями Банка России, а также лучшими российскими и мировыми практиками.

*ВРЕЗ:*

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

ВРЕЗ:

В 2021 году Segezha Group активно росла и развивалась. Холдинговая компания Группы — ПАО «Сегежа Групп» — приобрела статус публичной компании. В системе корпоративного управления ПАО «Сегежа Групп» также произошло много изменений:

- сформирован новый Совет директоров, сбалансированный по составу, квалификации, опыту, знаниям и деловым качествам его членов. Четверо из десяти членов Совета директоров являются независимыми. Состав Совета директоров и профильных комитетов при нем соответствует законодательству Российской Федерации, рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России, требованиям Московской биржи, а также лучшим российским и международным практикам;
- сформирован Комитет по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров (полномочия и функционал Комитета по стратегии расширены). К компетенциям комитета в том числе отнесен вопрос контроля управления циклом устойчивого развития / ESG;
- усовершенствованы системы управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита;
- приняты новые внутренние документы, регулирующие управление системой корпоративного управления, такие как Политика риск-ориентированного менеджмента, Положение о дивидендной политике, Кодекс внутреннего аудита и др.;
- совместно с ПАО «Московская Биржа» проведена подготовка к листингу. Результатом стали успешное IPO холдинговой компании Группы в апреле и включение акций ПАО «Сегежа Групп» в котировальный список первого уровня;
- усовершенствована и упрощена структура корпоративного управления Segezha Group.

## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

С точки зрения корпоративного управления 2021 год стал для Segezha Group рубежным: переход в статус публичной компании в результате размещения акций на Московской бирже в апреле 2021 года означал фундаментальные перемены в составе Совета директоров и в структуре органов управления Компании, а также значительные новшества во многих ключевых политиках и бизнес-процессах. Все эти изменения призваны обеспечить качество корпоративного управления, соответствующее самым высоким российским и международным стандартам, в интересах всех, теперь очень многочисленных, акционеров Segezha Group.

Я сердечно рад приветствовать присоединившихся к Совету директоров Segezha Group в 2021 году Зумруд Рустамову, Маркуса Роудса и Мартина Херманссона. С их приходом в Компании была завершена работа по созданию сильного, сбалансированного по квалификации, опыту, знаниям и деловым качествам Совета директоров. Четверо из десяти его членов являются независимыми директорами, что соответствует как применимому законодательству, так и рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России, требованиям Московской биржи, а также лучшим российским и международным практикам.

В первую очередь в отчетном году основной фокус Компании был на совершенствовании и упрощении структуры корпоративного управления. Так, в числе постоянно действующих органов Совета директоров Segezha Group в 2021 году появился Комитет по стратегии и устойчивому развитию. Данный комитет был сформирован на основе ранее существовавшего Комитета по стратегии за счет расширения его функционала и полномочий, к которым, в частности, были добавлены вопросы контроля управления циклом устойчивого развития и ESG, что в полной мере отвечает актуальным векторам развития публичных обществ.

В 2021 году были усовершенствованы такие критические важные с точки зрения обеспечения прозрачности и эффективности управления Компанией системы, как система управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита. Компанией был принят целый ряд новых основополагающих внутренних документов, регулирующих управление системой корпоративного управления, — в частности, таких как Политика риск-ориентированного менеджмента, Положение о дивидендной политике, Кодекс внутреннего аудита и др. Кроме того, были утверждены Методология самооценки Совета директоров и новые редакции Устава Компании, Положения о Совете директоров, Положения об инсайдерской информации и Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Группы.

К другим ключевым решениям Совета директоров Segezha Group за отчетный период я бы отнес актуализацию стратегии Компании, а также рассмотрение вопросов кибербезопасности и получения мер государственной поддержки Segezha Group. Кроме того, были приняты решения о реализации целого ряда значимых M&A-сделок, каждая из которых стала вехой для Компании.

Совет директоров высоко оценивает эффективность работы и вклад команды менеджмента в успешную деятельность Группы в 2021 году. Мы подтверждаем свою полную приверженность высочайшим стандартам в области корпоративного управления и будем и далее оказывать всю необходимую поддержку менеджменту Segezha Group в достижении стратегических целей Компании в интересах всех акционеров и других стейкхолдеров.

**Али Муссаевич Узденов**

**Председатель Совета директоров Segezha Group**

## Основные события в корпоративном управлении в 2021 году

В отчетном году Segezha Group сконцентрировала усилия на совершенствовании корпоративного управления в целях повышения прозрачности во взаимоотношениях с заинтересованными сторонами, эффективного управления в области устойчивого развития, а также подготовки ПАО «Сегежа Групп» к получению публичного статуса перед выходом на IPO на Московской бирже.

Дата	Событие
15.01.2021	Утверждено изменение концепции корпоративного управления Группы — упразднен институт управляющей компании в структуре управления организациями Segezha Group (ОГКС) <sup>1</sup> .
15.02.2021	Внеочередное Общее собрание акционеров утвердило внесение изменений в Устав ПАО «Сегежа Групп» о том, что Общество является публичным (ПАО). Советом директоров утвержден Проспект ценных бумаг.
17.02.2021	На должность Президента Группы переназначен Шамолин М. В. Утверждена функциональная стратегия Группы в области коммерческой деятельности. Принято решение о присоединении Группы к Глобальному договору ООН. Утверждены бюджет и направления благотворительной деятельности Группы на 2021 год.
12.03.2021	Внеочередное Общее собрание акционеров приняло решение об избрании Совета директоров в новом составе.
31.03.2021	Актуализированы сценарии стратегии развития Группы. Утверждена стратегия и политика в области устойчивого развития Группы. На должность Управляющего директора — Главного внутреннего аудитора назначен Порох А. А.
01.04.2021	Банком России зарегистрирован дополнительный выпуск акций и Проспект ценных бумаг, размещаемых путем открытой подписки.
07.04.2021	Зарегистрирован публичный статус ПАО «Сегежа Групп».
09.04.2021	Принято решение о реорганизации ПАО «Сегежа Групп» в форме присоединения к нему дочерней компании ООО «УК «Сегежа групп». Утверждены новые внутренние документы, регулирующие систему корпоративного управления Группы.
12.04.2021	Принято решение об обращении с заявлением в ПАО «Московская Биржа» о листинге акций ПАО «Сегежа Групп».

<sup>1</sup> Организации Segezha Group (ОГКС) — юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп» по международным стандартам финансовой отчетности, а также юридические лица, в которых ПАО «Сегежа Групп» прямо или косвенно владеет не менее чем 50% уставного капитала.

28.04.2021	Определена цена размещения акций ПАО «Сегежа Групп» на уровне 8 руб. за каждую дополнительно размещаемую обыкновенную акцию для всех приобретателей.
19.05.2021	Утвержден план мероприятий по повышению эффективности системы внутреннего контроля Группы. Утверждены ключевые показатели эффективности корпоративного секретаря ПАО «Сегежа Групп» на 2021 год.
28.08.2021	Принято решение о вступлении в организацию FSC International Center GmbH на период с 2022 по 2025 год.
15.09.2021	Завершена консолидация контроля над АО «Новоенисейский лесохимический комплекс».
23.09.2021	Внеочередное Общее собрание акционеров приняло решение об избрании Совета директоров в новом составе.
06.10.2021	Утверждена методология самооценки Совета директоров Группы.
10.11.2021	Принято решение о размещении биржевых облигаций на сумму 10 млрд руб.
11.11.2021	Утверждено Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Группы, в новой редакции.
28.12.2021	Закрытие сделки по приобретению 100% доли в уставном капитале ООО «Интер Форест Рус» (лесопромышленные активы в Красноярском крае и Иркутской области).
29.12.2021	Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «Сегежа Групп» приняло решение о согласии на совершение крупной сделки по размещению биржевых облигаций на сумму 10 млрд руб.  Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «Сегежа Групп» приняло решение о выплате промежуточных дивидендов за девять месяцев 2021 года в размере 6,6 млрд руб., или 0,42 руб. на акцию.

## Отчет Совета директоров

Совет директоров ПАО «Сегежа Групп» подтверждает неизменную готовность соответствовать всем требованиям законодательства Российской Федерации, правилам листинга Московской Биржи и следовать лучшим стандартам корпоративного управления. Модель корпоративного управления Компании обеспечивает эффективность всей системы корпоративного управления, соблюдение интересов акционеров и высоких стандартов раскрытия информации. Она также предполагает создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля, предусматривает четкое разграничение полномочий и определение ответственности каждого органа управления ПАО «Сегежа Групп», наличие механизма оценки выполнения возложенных на него функций и обязанностей.

Принимая и неукоснительно соблюдая положения Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России (далее — Кодекс корпоративного управления), Совет

директоров ПАО «Сегежа Групп» подтверждает свое намерение способствовать развитию практики надлежащего корпоративного управления в Компании.

ПАО «Сегежа Групп» и Совет директоров считают, что, за исключением указанного в пунктах 2.5.2, 4.2.2, 4.3.2 и 6.1.1 настоящего Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России (Приложение 4 к настоящему Отчету), в течение отчетного периода Компания соблюдала положения Кодекса корпоративного управления. Вместе с тем ПАО «Сегежа Групп» планирует в течение 2022 года провести процедуру самооценки работы Совета директоров и утвердить ее результаты, а также рассмотреть меры по совершенствованию модели и практики корпоративного управления. Равным образом Компания планирует адресовать вопрос об утверждении Информационной политики в 2022 году. В свою очередь вопросы о формах вознаграждения членов Совета директоров Общества, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников с использованием акций Общества находятся в настоящее время в процессе обсуждения и разработки.

В целях дальнейшего укрепления доверия со стороны акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц Общество не ограничивается соблюдением рекомендаций Кодекса корпоративного управления, но и использует в практике корпоративного управления принципы, основанные на общепризнанных российских и международных стандартах корпоративного управления.

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.

Оценка соблюдения принципов корпоративного управления осуществлялась менеджментом ПАО «Сегежа Групп» путем анализа и сопоставления Устава, внутренних документов Компании, а также доступной информации с принципами и рекомендациями Кодекса корпоративного управления.

#### Соблюдение принципов Кодекса корпоративного управления Банка России

	СОБЛЮДАЕТСЯ		ЧАСТИЧНО СОБЛЮДАЕТСЯ		НЕ СОБЛЮДАЕТСЯ	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	5	11	2	2	6	–
Совет директоров общества	11	26	11	9	14	1
Корпоративный секретарь общества	1	2	–	–	1	–

Система вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	3	8	1	–	6	2
Система управления рисками и внутреннего контроля	–	6	3	–	3	–
Раскрытие информации об обществе, информационная политика общества	2	2	4	4	1	1
Существенные корпоративные действия	4	5	1	–	–	–

Более подробная информация содержится в Отчете о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России (Приложение 4 к настоящему Отчету).

## Система корпоративного управления

В Segezha Group действует эффективная и прозрачная система корпоративного управления, организованная в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, Правилами листинга ПАО «Московская Биржа» и лучшими российскими и мировыми практиками.

Руководство, управление и контроль в ПАО «Сегежа Групп» осуществляют акционеры через Общее собрание акционеров, Совет директоров, коллегиальный исполнительный орган управления (Правление) и единоличный исполнительный орган (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	Устав и Положение о Совете директоров предусматривают подотчетность Совета директоров акционерам в соответствии с действующим законодательством и служат руководством для Совета директоров при выработке решений и осуществлении контроля деятельности исполнительных органов Группы.
Равное и справедливое отношение ко всем акционерам	Общество обязуется защищать права акционеров и обеспечивать равное отношение ко всем акционерам. Совет директоров предоставляет акционерам возможность получения эффективной защиты в случае нарушения их прав.
Прозрачность	Группа обеспечивает своевременное раскрытие достоверной информации обо всех существенных фактах, касающихся ее бизнеса, в том числе о финансовом положении, результатах деятельности, структуре собственности и управления. Компания предоставляет доступ к такой информации для всех заинтересованных лиц.
Устойчивое развитие	Компания стремится в своей деятельности к максимальному соблюдению предусмотренных законодательством прав всех заинтересованных лиц, в том числе акционеров и инвесторов, работников и их семей, жителей регионов присутствия и др.

**ВРЕЗ:**

<p>15 февраля внеочередное Общее собрание акционеров утвердило внесение изменений в Устав в части указания о том, что АО «Сегежа Групп» является публичным.</p> <p>В апреле 2021 года после регистрации дополнительного выпуска и проспекта акций приобретен публичный статус в связи с внесением в ЕГРЮЛ записи о государственной регистрации Устава ПАО «Сегежа Групп».</p> <p>28 апреля 2021 года ПАО «Сегежа Групп» провело IPO. Акции ПАО «Сегежа Групп» (SGZH) начали торговаться на Московской бирже и были включены в котировальный список первого уровня.</p>
--

Важным достижением 2021 года стала систематизация и актуализация всех внутренних документов, регулирующих систему корпоративного управления, деятельность органов управления и контроля. Действующие кодексы и положения полностью соответствуют нормам законодательства, лучшим международным практикам, а также требованиям, предъявляемым к публичным компаниям. Это стало особенно важным для успешного проведения публичного размещения (IPO) акций ПАО «Сегежа Групп» на Московской бирже.

## Документы, регулирующие систему корпоративного управления

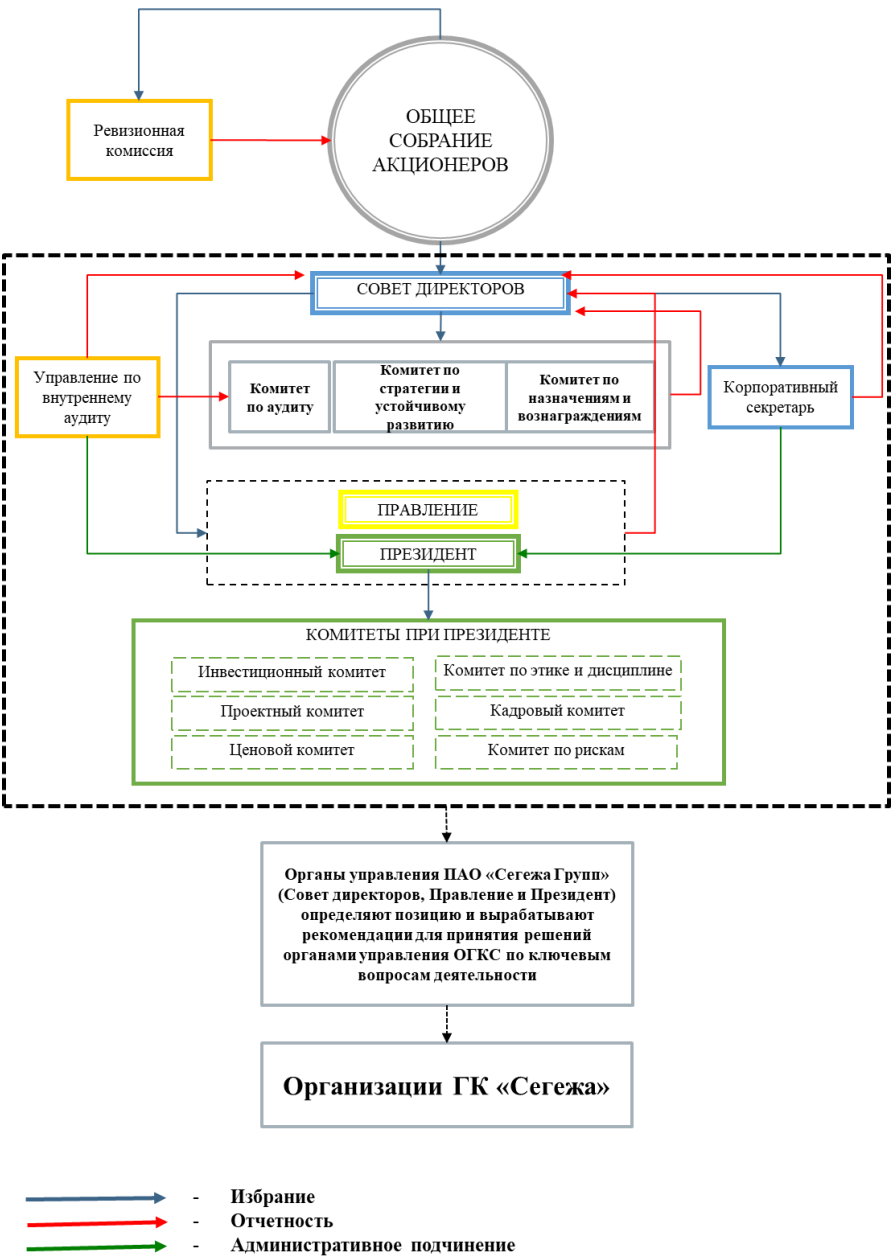
	Изменения в 2021 году
Устав	В новой редакции Устава актуализированы компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров в соответствии с законодательными требованиями, предъявляемыми к публичным обществам.
Положение о Совете директоров	Новая редакция положения соответствует лучшим корпоративным практикам, требованиям Московской биржи, а также рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России о формировании состава Совета директоров публичной компании.
Положение о Правлении <sup>1</sup>	
Положение о Президенте <sup>1</sup>	
Положение о Ревизионной комиссии <sup>1</sup>	
Положение о Комитете по аудиту Совета директоров	Текущая редакция положения учитывает все законодательные требования и рекомендации Кодекса корпоративного управления Банка России к регулированию статуса Комитета по аудиту и его функционалу, в частности, расширена компетенция в области управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления, а также в области проведения внутреннего и внешнего аудита.
Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям Совета директоров	Компетенция Комитета дополнена вопросами по разработке и периодическому пересмотру политики Общества по вознаграждению членов Совета директоров, Президента и Правления Общества, а также синхронизированы все прочие аспекты деятельности Комитета по формированию рекомендации в отношении вопросов компетенции Совета директоров.
Положение о Комитете по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров	К компетенции комитета относятся вопросы в области устойчивого развития и ESG, вопросы осуществления благотворительной деятельности.

<sup>1</sup> Данные локальные акты не подверглись существенному пересмотру в сравнении с ранее действовавшими редакциями.

Положение о корпоративном секретаре	Положение детально структурирует обязанности корпоративного секретаря в соответствии с актуальными требованиями законодательства и рекомендациями Кодекса корпоративного управления Банка России.
Положение о дивидендной политике	Цель Положения о дивидендной политике в новой редакции — обеспечение простого и прозрачного механизма определения размера дивидендов и их выплат, понятного для всех заинтересованных лиц, в том числе для акционеров и потенциальных инвесторов.
Политика риск-ориентированного менеджмента	Политика регламентирует систему управления рисками Компании, направленную на определение возможных финансовых и нефинансовых рисков, управление ими и снижение их до приемлемого уровня.
Кодекс «Система внутреннего контроля»	Кодекс регулирует процедуры внутреннего контроля, направленного на достижение Компанией ее операционных целей, достоверности финансовой отчетности, соблюдение законодательства и обеспечение сохранности активов.
Положение об Управлении по внутреннему аудиту	Положение регламентирует проведение систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля практики корпоративного управления Группы. Ключевой целью является повышение акционерной стоимости и совершенствование деятельности Segezha Group.
Кодекс внутреннего аудита	Кодекс соответствует лучшим российским и мировым практикам и устанавливает цели, задачи и принципы функционирования внутреннего аудита, а также распределение обязанностей в этой сфере между органами управления Компании.
Положение об инсайдерской информации	Новая редакция положения устанавливает требования в области предотвращения, выявления и пресечения неправомерного использования инсайдерской информации и манипулирования рынком, порядок доступа к инсайдерской информации, правила охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований Закона об инсайдерской информации, а также правила внутреннего контроля в этой области.
Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров	Новая редакция положения разработана с учетом лучших международных и российских практик корпоративного управления и предусматривает прозрачную систему вознаграждения членов Совета директоров, состоящего из двух частей — базового и дополнительного вознаграждения.

Документы, регулирующие систему корпоративного управления Segezha Group, размещены на сайте Компании: <https://segezha-group.com/investors/corporate-documents/>.

# Структура органов управления и контроля Segezha Group



## Общее собрание акционеров

Высший орган управления ПАО «Сегежа Групп» — Общее собрание акционеров. К компетенции Общего собрания акционеров относится принятие решений по наиболее важным вопросам деятельности: определение основных направлений деятельности, формирование Совета директоров и органов контроля, утверждение независимого аудитора (РСБУ и МСФО), одобрение крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, а также иные вопросы, предусмотренные Уставом и российским законодательством.

В своей деятельности Общее собрание акционеров соблюдает требования законодательства Российской Федерации и следует Уставу. Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение прав всех акционеров.

В течение 2021 года было проведено семь заседаний высшего органа управления. Годовое Общее собрание акционеров было проведено 29 июня 2021 года (протокол очередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 1 июля 2021 года № 4/21).

**ВРЕЗ:**

### Ключевые результаты проведения общих собраний акционеров в 2021 году

- Утверждены новые внутренние документы, регулирующие деятельность органов управления и контроля.
- Согласовано совершение крупных сделок — приобретение активов ООО «Интер Форест Рус» и выпуска биржевых облигаций на сумму 80 млрд руб.
- Принято решение о выплате промежуточных дивидендов за девять месяцев 2021 года.
- Принято решение о реорганизации ПАО «Сегежа Групп» в форме присоединения к ней ООО «УК «Сегежа групп».
- Утвержден новый состав Совета директоров, который соответствует требованиям, предъявляемым к публичной компании ПАО «Московская Биржа», принципам и рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России, а также лучшим корпоративным практикам.

**ДИАГРАММА:**

### Кворум Общих собраний акционеров в 2021 году, %

15.02.2021	100
04.03.2021	99,92
09.04.2021	100
29.06.2021	82,37
23.09.2021	81,85
11.11.2021	85,82
29.12.2021	83,59

## Дивиденды

9 апреля 2021 года Советом директоров ПАО «Сегежа Групп» утверждена Дивидендная политика (протокол от 9 апреля 2021 года № 10/21). Дивидендная политика основана на следующих принципах:

- следование нормам действующего законодательства Российской Федерации, а также Устава и внутренних документов ПАО «Сегежа Групп»;
- соблюдение прав и интересов всех акционеров;
- максимально прозрачный механизм определения размера дивидендов, выплачиваемых акционерам ПАО «Сегежа Групп»;
- 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.

*ВРЕЗ:*

### Условия выплаты дивидендов в ПАО «Сегежа Групп»

Показатель	2021–2023	2024 и далее
База расчета дивидендов	Фиксированная выплата	Свободный денежный поток (FCF) <sup>1</sup>
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 Group,<sup>2</sup>млрд руб.

2018	1,5
2019	3,8
2020	4,5
9 мес. 2021 <sup>3</sup>	6,6

<sup>1</sup> Свободный денежный поток рассчитывается как чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, за вычетом чистых денежных средств, полученных от инвестиционной деятельности, за вычетом лизинговых платежей согласно МСФО.

<sup>2</sup> До 28 декабря 2020 года ООО «ГК «Сегежа» (правопродшественник ПАО «Сегежа Групп»).

<sup>3</sup> Рекомендованные Советом директоров дивиденды.

12 мес. 2021 <sup>3</sup>	10,0
---------------------------	------

**ДИАГРАММА:**

### Дивидендная история по акциям

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.
9 мес. 2021	29.12.2021	08.01.2022	6 589 800 000	0,42
2020 <sup>2</sup>	29.06.2021	—	—	—

Дивидендная политика размещена на сайте Компании: <https://segezha-group.com/investors/dividends/>

### Совет директоров

Совет директоров ПАО «Сегежа Групп» осуществляет общее стратегическое руководство деятельностью и контроль за работой исполнительных органов Группы, кроме вопросов, относящихся к компетенции высшего органа управления. Совет директоров контролирует исполнение решений высшего органа управления и обеспечение прав и законных интересов акционеров в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Ключевые функции Совета директоров — анализ и утверждение стратегии развития, утверждение консолидированных бюджета и инвестиционного плана, определение подходов к осуществлению инвестиций, контроль и оценка деятельности исполнительных органов и высших должностных лиц, формирование эффективной организационной структуры и системы управления, утверждение принципов оценки работы и системы вознаграждений должностных лиц, управление и оценка рисков (в том числе в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды), выдача рекомендаций по размеру и порядку распределения чистой прибыли, обеспечение эффективной системы внутреннего контроля.

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

В течение 2021 года было проведено 31 заседание Совета директоров, 12 из которых состоялись в форме совместного присутствия членов Совета директоров и остальные 19 — в форме заочного голосования. Члены Совета директоров ежегодно принимают участие

<sup>1</sup> Рекомендованные Советом директоров дивиденды.

<sup>2</sup> Решение о выплате дивидендов по акциям по итогам 2020 отчетного года не принималось.

в Стратегической сессии Segezha Group, а также проводят рабочие встречи с менеджментом по различным вопросам деятельности Группы.

Председателем Совета директоров в период с 1 января по 31 декабря 2021 года являлся Узденов А. М., занимающий эту позицию с 2014 года. На заседаниях Узденов А. М. приветствует практику открытых обсуждений, поощряя активное участие в работе всех членов Совета директоров. Его опыт работы в советах директоров других компаний способствует повышению эффективности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» в применении лучших мировых практик в области корпоративного управления.

В отчетный период Узденов А. М. был переизбран на должность Председателя Совета директоров 23 марта 2021 года (протокол от 23 марта 2021 года Совета директоров № 8/21), 30 июня 2021 года (протокол от 1 июля 2021 года Совета директоров № 20/21), 6 октября 2021 года (протокол от 8 октября 2021 года Совета директоров № 26/21). Ни у одного из членов Совета директоров не выявлено наличия конфликта интересов, в том числе связанного с участием в органах управления конкурентов Segezha Group.

**ВРЕЗ:**

#### **Ключевые решения Совета директоров в 2021 году**

- Актуализирована стратегия Segezha Group.
- Изменена концепция корпоративного управления организациями Segezha Group.
- Принято решение о выходе холдинговой компании Группы на IPO.
- Утверждена благотворительная программа на 2021 год.
- Принято решение о совершении значимых для Компании M&A-сделок.
- Утверждены новые документы, регулирующие систему корпоративного управления группы: Положение о дивидендной политике, Политика «Риск-ориентированный менеджмент», Кодекс внутреннего аудита и др.
- Утверждена Политика в области устойчивого развития.
- Рассмотрены вопросы кибербезопасности и получения государственной поддержки Segezha Group.
- Сформированы рекомендации Общему собранию акционеров по вопросу выплаты дивидендов, а также по вопросу согласия на совершение крупных сделок ПАО «Сегежа Групп».

#### **Состав Совета директоров**

Количественный состав Совета директоров на 31 декабря 2021 года насчитывает 10 человек. Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров на срок до следующего Общего собрания акционеров. Данный состав Совета директоров, сбалансированный с точки зрения независимости, обеспечивает выработку решений, учитывающих интересы всех акционеров, и способствует повышению качества управленческих решений.

В действующий состав Совета директоров входят четверо независимых директоров — Вулф Л. Д., Роудс М. Дж., Рустамова З. Х., Тузов В. О., — формирующих высокопрофессиональное и независимое мнение по вопросам повестки дня, пятеро



неисполнительных — Узденов А. М., Белова А. Г., Травков В. С., Дод Е. В., Херманссон М. — и один исполнительный директор Шамолин М. В.

Данный состав Совета директоров позволяет максимально соответствовать целям и задачам Компании и хорошо сбалансирован в части независимости, возрастного и гендерного критериев, а также наличия необходимых компетенций, опыта и навыков.

По итогам внеочередного Общего собрания акционеров, состоявшегося 12 марта 2021 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров от 12 марта 2021 года № 2/21), из состава Совета директоров выбыл Патрушев А. В., новыми членами Совета директоров избраны Роудс Маркус Дж., Рустамова Зумруд Хандадашевна.

На внеочередном Общем собрании акционеров, которое состоялось 29 июня 2021 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров от 1 июля 2021 года № 4/21), Совет директоров был переизбран в том же составе.

<b>Члены Совета директоров</b>	<b>28.12.2020— 12.03.2021</b>	<b>12.03.2021— 29.06.2021</b>	<b>29.06.2021— 23.09.2021</b>	<b>23.09.2021 — н. вр.</b>
Белова А. Г.	Независимый директор	Независимый директор		
Вулф Д. Л.	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор
Дод Е. В.				
Роудс М. Дж.		Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор
Рустамова З. Х.		Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор
Патрушев А. В.				
Травков В. С.				
Тузов В. О.	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор
Узденов А. М.				
Херманссон М.				
Шамолин М. В.				

По состоянию на 31 декабря 2021 года по решению внеочередного Общего собрания акционеров от 23 сентября 2021 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров от 23 сентября 2021 года № 5/21) количественный состав Совета директоров был расширен

до 10 человек и в состав Совета был избран Херманссон М., обладающий соответствующими компетенциями и обширными знаниями в мировой и российской лесопромышленной отрасли, в частности, в вопросах деревообработки, интенсивного лесопользования и увеличения прироста на лесных участках.



— период вхождения в состав Совета директоров.

**ВРЕЗ:**

10 членов Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2021 года

*Биографии членов Совета директоров см. в Приложении 7.*

**ДИАГРАММЫ:**

**Статус членов Совета директоров, %**

Статус	2019	2020	2021
Независимые директора	40	33	40
Неисполнительные директора	50	55	50
Исполнительные директора	10	12	10

**Продолжительность работы в составе Совета директоров, %**

Продолжительность	2019	2020	2021
Менее 3 лет	40	55	70
От 3 до 5 лет	50	33	20
Более 5 лет	10	11	10

**Гендерный состав Совета директоров, %**

Гендерный состав	2019	2020	2021
Мужчины	100	88	80
Женщины	0	12	20

**Возраст членов Совета директоров, %**

Возраст	2019	2020	2021
40–50 лет	70	63	40
51–61 год	30	37	40
Свыше 61 года	0	0	20

**Структура рассмотренных Советом директоров вопросов в 2021 году, %**

Корпоративное управление	45
Одобрение сделок	10
Утверждение внутренних документов	5
Стратегия, операционная деятельность	14
Иные вопросы	26

**Независимые члены Совета директоров**

12 марта 2021 года в состав Совета директоров принято два новых независимых члена Совета директоров — Роудс Маркус Джеймс и Рустамова Зумруд Хандадашевна. Белова А. Г. обладала статусом старшего независимого директора в период до 30 июня 2021 года. По состоянию на 31 декабря 2021 года независимыми являлись четверо из 10 членов Совета директоров ПАО «Сегежа Групп», или 40%.

Работа независимых директоров внесла значительный вклад в деятельность Совета директоров в отчетном году и включала принятие взвешенных и обоснованных решений. Все независимые директора отвечают критериям независимости в соответствии с требованиями Кодекса корпоративного управления Российской Федерации. Статус членов действующего Совета директоров определен решением Совета директоров от 6 октября 2021 года.

## Опыт и компетенции членов Совета директоров

Действующий состав Совета директоров сформирован по принципам разнообразия и инклюзивности и имеет необходимый опыт и компетенции для эффективного управления ПАО «Сегежа Групп» и организациями Segezha Group<sup>1</sup>. Члены Совета директоров обладают безупречной деловой и личной репутацией.

## Опыт и компетенции членов Совета директоров

Ф. И. О. / статус члена Совета директоров	Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация	Корпоративное управление и ESG	Управление персоналом	Управление рисками	M&A	GR/IR
Узденов Али Муссаевич — Председатель Совета директоров	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Белова Анна Григорьевна — Неисполнительный директор	☐	☐		☐		☐		☐
Вулф Даниэл — Независимый директор	☐	☐		☐		☐		
Дод Евгений Вячеславович — Неисполнительный директор	☐							☐
Роудс Маркус Джеймс — Независимый директор		☐				☐		

<sup>1</sup> Организации Segezha Group (ОГКС) — юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп» по международным стандартам финансовой отчетности, а также юридические лица, в которых ПАО «Сегежа Групп» прямо или косвенно владеет более чем 50% уставного капитала.

Рустамова Зумруд Хандадашевна — Независимый директор	☐			☐	☐			☐
Травков Владимир Сергеевич — Неисполнительный директор	☐	☐			☐	☐	☐	
Тузов Владимир Олегович — Независимый директор	☐		☐			☐	☐	
Херманссон Мартин — Неисполнительный директор	☐		☐				☐	
Шамолин Михаил Валерьевич — Исполнительный директор	☐		☐		☐	☐	☐	

## Вознаграждение членов Совета директоров

Порядок выплаты вознаграждения членам Совета директоров регламентируется Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Источником выплаты вознаграждений и компенсаций является прибыль Segezha Group.

В отчетном году утверждено в новой редакции Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сегежа Групп», разработанное с учетом требований российского законодательства и лучших международных и российских практик корпоративного управления (протокол Общего собрания акционеров от 15 ноября 2021 года № 6/12). Основная цель нового Положения — сделать систему выплаты вознаграждения членам Совета директоров более прозрачной.

Вознаграждение независимых членов Совета директоров разделено на две части — базовую и дополнительную. Базовое вознаграждение за исполнение обязанностей члена Совета директоров выплачивается в денежной форме равными долями на ежеквартальной основе. Дополнительное вознаграждение предусмотрено за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров, Заместителя Председателя Совета директоров, а также за работу в комитетах Совета директоров.

*ВРЕЗ:*

В 2021 году общий объем вознаграждения, выплаченного членам Совета директоров, составил 29,0 млн руб.

*Положение о вознаграждении и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров, размещено на сайте Компании: <https://segezha-group.com/investors/corporate-documents/>*

## Оценка эффективности деятельности Совета директоров

Segezha Group стремится непрерывно совершенствовать деятельность Совета директоров. Одним из ключевых инструментов реализации данного принципа является проведение регулярной оценки деятельности Совета директоров.

В 2021 году утверждена методология самооценки деятельности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Также Совет директоров в своем решении отметил необходимость проведения внешней оценки деятельности Совета директоров не реже чем раз в три года.

Самооценка проводится в целях совершенствования работы Совета директоров. Процедура оценки является открытой и прозрачной и осуществляется на основании оценочных суждений самих членов Совета директоров по критериям, содержащимся в опросных анкетах. Оценки выносятся по пятибалльной шкале. Впервые процедура самооценки Советом директоров будет проведена в 2022 году по результатам 2021 года.

## Комитеты Совета директоров

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

В течение 2021 года при Совете директоров функционировало три комитета: Комитет по стратегии и устойчивому развитию, Комитет по аудиту, Комитет по назначениям и вознаграждениям. Комитеты при Совете директоров сформированы в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления и Правилами листинга ПАО «Московская Биржа».

В состав Комитета по аудиту входят три независимых члена Совета директоров — Вулф Д. Л., Роудс М. Дж. и Тузов В. О. Председателем Комитета является Вулф Д. Л., который обладает всеми необходимыми компетенциями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.

В состав Комитета по назначениям и вознаграждениям входят три независимых члена Совета директоров: Вулф Д. Л., Рустомова З. Х. и Тузов В. О. Председателем Комитета является Рустомова З. Х., которая обладает богатым опытом работы в органах управления компаний различных секторов экономики, а также необходимой квалификацией, знаниями и навыками, позволяющими ей участвовать в работе Комитета по назначениям и вознаграждениям.

### Участие членов Совета директоров в работе Совета директоров и его комитетах<sup>1</sup>

Члены Совета директоров	Посещаемость заседаний Совета директоров <sup>5</sup>	Посещаемость заседаний комитетов		
		Комитет по стратегии и устойчивому развитию	Комитет по аудиту	Комитет по назначениям и вознаграждениям
Белова А. Г.	31/31	7/7	14/14	13/13
Вулф Д. Л.	30/31	7/7	13/14	9/13
Дод Е. В.	31/31	5/7		
Роудс М. Дж. <sup>2</sup>	24/31		11/14	
Рустомова З. Х. <sup>3</sup>	24/31	6/7		11/13
Травков В. С.	26/31	4/7	9/14	2/13
Тузов В. О.	31/31	7/7	14/14	13/13
Узденов А. М.	31/31	3/7		12/13
Херманссон М. <sup>4</sup>	5/31	2/7		
Шамолин М. В.	31/31	7/7		

<sup>1</sup> Первая цифра отражает количество заседаний, в которых член Совета директоров принимал участие, вторая — общее количество заседаний, проведенных в 2021 году.

<sup>2</sup> В составе Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» с 12 марта 2021 года.

<sup>3</sup> В составе Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» с 12 марта 2021 года.

<sup>4</sup> В составе Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» с 23 сентября 2021 года.

## Итоги деятельности комитетов при Совете директоров в 2021 году<sup>1</sup>

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам:	Состав Комитета	Количество заседаний в 2021 году	Рекомендации Совету директоров по следующим вопросам:
<b>Комитет по стратегии и устойчивому развитию</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегия развития Segezha Group;</li> <li>• стратегическое планирование и управление;</li> <li>• определение приоритетных направлений деятельности;</li> <li>• оценка сделок слияния и поглощения и крупных инвестиционных проектов, вопросы монетизации;</li> <li>• контроль цикла управления устойчивым развитием / ESG;</li> <li>• мониторинг соблюдения в Segezha Group требований действующего законодательства, Устава, внутренних нормативных документов, регламентирующих вопросы стратегического управления устойчивого развития/ ESG.</li> </ul>	<b>Председатель:</b> Белова А. Г.  <b>Члены:</b> Вулф Д. Л. Дод Е. В. Рустамова З. Х. Тузов В. О. Травков В. С. Узденов А. М. Херманссон М. Шамолин М. В.	7 заседаний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Актуализация стратегии развития Segezha Group;</li> <li>• рассмотрение и одобрение крупных инвестиционных и M&amp;A-проектов;</li> <li>• анализ исполнения инвестиционных проектов Группы;</li> <li>• деятельность Группы в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды;</li> <li>• утверждение основных направлений стратегии устойчивого развития Segezha Group и целевых ориентиров до 2025 года;</li> <li>• утверждение Политики в области устойчивого развития ПАО «Сегежа Групп»;</li> <li>• утверждение и актуализация функциональных и инвестиционных стратегий Группы;</li> <li>• утверждение отчета о реализации программы благотворительности за первое полугодие 2021 года;</li> <li>• утверждение бюджета на благотворительную деятельность на второе полугодие 2021 года.</li> </ul>
		7 — очно, 0 — заочно	

<sup>1</sup> Составы комитетов представлены по состоянию на 31 декабря 2021 года.



<b>Комитет по аудиту</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение достоверности финансовой отчетности;</li> <li>• анализ существенных аспектов учетной политики Segezha Group и существенных изменений в ней;</li> <li>• анализ возможного влияния на финансовое положение Segezha Group изменений в области учета и отчетности и других изменений в законодательстве;</li> <li>• формирование бюджета;</li> <li>• одобрение крупных сделок, сделок с заинтересованностью, сделок с особым порядком заключения;</li> <li>• оценка и контроль эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками;</li> <li>• анализ и оценка исполнения политики управления конфликтом интересов;</li> <li>• выбор и взаимодействие с внешними аудиторами;</li> <li>• определение направлений и основных принципов финансовой, кредитной и бюджетной политики;</li> <li>• контроль за процессами составления и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности Segezha Group</li> </ul>	<b>Председатель:</b> Вулф Д. Л. <b>Члены:</b> Белова А. Г. Роудс М. Д. Травков В. С. Тузов В. О.	14 заседаний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Согласие на совершение сделок ПАО «Сегежа Групп» и определение позиции по вопросу совершения сделок организаций Segezha Group<sup>1</sup>;</li> <li>• определение кандидатур в аудиторы организаций Группы по стандартам МСФО и РСБУ на 2021 год, определение размера оплаты их услуг;</li> <li>• рассмотрение результатов аудита за отчетный период по стандартам МСФО, РСБУ, плана аудита по МСФО на 2021 год;</li> <li>• 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;</li> <li>• утверждение плана внедрения системы внутреннего контроля Segezha Group;</li> <li>• рассмотрение текущих правовых и налоговых вопросов Группы;</li> <li>• рекомендации организациям Segezha Group относительно размера дивидендов и порядка их выплаты за соответствующие периоды;</li> <li>• рассмотрение и утверждение проекта консолидированного бюджета Группы,</li> </ul>
		12 — очно, 2 — заочно	

<sup>1</sup> Организации Segezha Group — юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп» по международным стандартам финансовой отчетности, а также юридические лица, в которых ПАО «Сегежа Групп» прямо или косвенно владеет более чем 50% уставного капитала.

<ul style="list-style-type: none"> <li>и консолидированной финансовой отчетности;</li> <li>оценка соблюдения применимых законодательных требований в области финансовой отчетности, аудита и планирования.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>включая инвестиционный план и программу CAPEX на 2022 год;</li> <li>утверждение результатов аттестации Segezha Group по этике и конфликту интересов;</li> <li>рассмотрение результатов деятельности Единой горячей линии.</li> </ul>
<b>Комитет по назначениям и вознаграждениям</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование рекомендаций по вопросам кадровых назначений в органах управления;</li> <li>формирование рекомендаций по вопросам системы мотивации и вознаграждения сотрудников;</li> <li>выработка рекомендаций в отношении кандидатов на замещение должностей Президента, членов Правления и других высших должностных лиц в прямом подчинении Президенту;</li> <li>формирование рекомендаций в отношении кандидатов на замещение должностей, предполагающих выплату годового вознаграждения более 12 млн руб.;</li> </ul>	<p><b>Председатель:</b> Рустамова З. Х.</p> <p><b>Члены:</b> Белова А. Г. Вулф Д. Л. Тузов В. О. Узденов А. М.</p>	<p>13 заседаний</p> <hr/> <p>8 — очно, 5 — заочно</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Назначение единоличных исполнительных органов организаций Группы;</li> <li>утверждение новой организационной структуры ПАО «Сегежа Групп»;</li> <li>назначение высших должностных лиц Группы и утверждение условий трудовых договоров с ними;</li> <li>оценка результатов деятельности и определение размера премиальных вознаграждений высших должностных лиц Группы;</li> <li>утверждение ключевых показателей эффективности (КПЭ) на 2021 и 2022 годы для Президента и топ-менеджмента;</li> <li>включение кандидатов, выдвинутых участниками, в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров ПАО «Сегежа Групп»;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• выплаты работникам в случаях, предусмотренных Уставом ПАО «Сегежа Групп»;</li> <li>• выработка рекомендаций к внутренним документам в области стратегии управления персоналом;</li> <li>• оценка результатов деятельности Президента, членов Правления, других высших должностных лиц за отчетный период и определение размеров соответствующих премиальных вознаграждений;</li> <li>• определение позиции по вопросам назначения единоличных исполнительных органов и ключевых высших лиц основных организаций Segezha Group;</li> <li>• ежегодное проведение детальной формализованной процедуры самооценки или внешней оценки эффективности работы Совета директоров и его членов, а также комитетов Совета директоров;</li> <li>• формирование рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Общества.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• утверждение результатов исполнения и выплата премии LTI Президенту Группы;</li> <li>• утверждение результатов выполнения Программы LTI и выплата премиального вознаграждения топ-менеджменту Группы;</li> <li>• рассмотрение корпоративной пенсионной программы Segezha Group;</li> <li>• формирование кадрового резерва на позиции руководителей организаций<sup>1</sup> Segezha Group;</li> <li>• определение диапазонов оплаты труда высших должностных лиц Segezha Group.</li> </ul>
--	--	--	---

<sup>1</sup> Организации Segezha Group — юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп» по международным стандартам финансовой отчетности, а также юридические лица, в которых ПАО «Сегежа Групп» прямо или косвенно владеет более чем 50% уставного капитала.

## Президент, Председатель Правления

Президент ПАО «Сегежа Групп» наделен всей полнотой необходимых полномочий для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью ПАО «Сегежа Групп», а также управляемых организаций Segezha Group и решения соответствующих вопросов, не отнесенных к компетенции Общего собрания участников, Совета директоров и Правления, а также компетенции органов управления и контроля организаций Segezha Group. Президент возглавляет Правление и организует его работу.

Пост Президента и Председателя Правления Группы с 13 марта 2018 года занимает Михаил Валерьевич Шамолин.

## Правление

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

В связи с существующими ограничениями и для исполнения рекомендаций Роспотребнадзора о недопущении распространения инфекции COVID-19, подход к определению формата проведения заседания Правления в 2021 году, как и годом ранее, был ориентирован в сторону заочного принятия решений по вопросам компетенции Правления.

В течение 2021 года проведено 21 заседание Правления (3 очных, 18 заочных), на которых было рассмотрено 56 вопросов.

### Ключевые вопросы, рассмотренные Правлением в 2021 году

- Предварительное рассмотрение стратегии развития и маркетинговой стратегии Группы.
- Предварительное рассмотрение ежеквартальных отчетов о консолидированных результатах деятельности и консолидированного бюджета Группы.
- Формирование рекомендаций в отношении установления ключевых показателей эффективности (КПЭ) для единоличных исполнительных органов и высших должностных лиц основных ОГКС<sup>1</sup>; оценка результатов их исполнения.
- Выработка рекомендаций в отношении изменений системы премирования работников ОГКС.
- Выработка рекомендаций по условиям заключения сделок ОГКС объемом от 500 до 800 млн руб. (сделки по реализации готовой продукции крупным клиентам, приобретение сырья и оборудования, использование финансовых инструментов).

<sup>1</sup> ОГКС — организации ГК «Сегежа», юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп» по международным стандартам финансовой отчетности, а также юридические лица, в которых ПАО «Сегежа Групп» прямо или косвенно владеет более чем 50% уставного капитала.

Члены Правления	01.01.2021— 15.01.2021	16.01.2021—31.12.2021
Алиев Р. Б.		
Баталов Е. В.		
Вахнин П. А.		
Виноградов В. А.		
Долгих С. И.		
Милешин М. А.		
Мирсаев С. А.		
Степанов А. Б.		
Шамолин М. В.		
Тимофеев И. А.		
Тихонова О. П.		
Харитонов А. В.		
Черницев Ю. А.		
Шерлыгин А. И.		

#### Участие членов Правления — директоров в заседаниях Правления

Члены Правления	Информация об участии в заседаниях / общее количество заседаний
Алиев Р. Б.	17/21
Баталов Е. В.	20/21
Вахнин П. А.	19/21
Виноградов В. А.	8/21
Долгих С. И.	21/21
Милешин М. А.	21/21
Мирсаев С. А.	21/21
Степанов А. Б.	18/21
Шамолин М. В.	21/21
Тихонова О. П.	17/21
Харитонов А. В.	18/21
Черницев Ю. А.	20/21
Шерлыгин А. И.	21/21

Биографии членов Правления  
см. в Приложении № 8.

#### ДИАГРАММЫ:

##### Продолжительность работы в составе Правления, %

Продолжительность	2019	2020	2021
Менее 3 лет	83	69	46
От 3 до 5 лет	17	31	46
Более 5 лет	–	–	8

##### Гендерный состав Правления, %

Гендерный состав	2019	2020	2021
Мужчины	92	92	92
Женщины	8	8	8

##### Возраст членов Правления, %

Возраст	2019	2020	2021
30–40 лет	50	31	31
40–50 лет	33	46	46
51–61 год	17	23	15
Свыше 61 года	–	–	8

##### Вознаграждение членов Правления и Президента

Объем вознаграждения членов Правления и Президента соответствует принятому в Группе стандарту по нормированию расходов на материально-техническое снабжение топ-менеджмента Компании. Стандарт предусматривает компенсацию расходов на релокацию, командировочных расходов, расходов на служебную мобильную связь, служебные автомобили, корпоративное такси, а также представительских расходов, расходов на ДМС и пр. Общий размер ывознаграждений членов Правления и Президента Компании в 2021 году составил 1,9 млрд руб.

Тип вознаграждения, 2021 год	Объем, тыс. руб.
------------------------------	------------------

Заработная плата	325 852,39
Премии	337 397,22
Иные виды вознаграждений*	1 206 732,88

\* В том числе премиальные вознаграждения, выплаченные за значительный вклад менеджмента Компании в реализацию успешного IPO ПАО «Сегежа Групп», а также рост капитализации ПАО «Сегежа Групп» и его группы лиц за период с 2018 по 2021 год.

## Комитеты при Президенте

При Президенте функционируют шесть комитетов — коллегиально-совещательных органов, решения которых учитываются при принятии решений Президентом:

- Проектный комитет;
- Ценовой комитет;
- Комитет по 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 реализации проектов.

### Ценовой комитет

Ценовой комитет создан для выработки эффективных решений по ценообразованию и росту маржинальности продаж за счет:

- развития текущего продуктового портфеля и новых продуктов;
- обеспечения баланса продаж на текущих и новых рынках на основании рассмотрения имеющихся возможностей производства и продаж.

### **Комитет по этике и дисциплине**

Комитет по этике и дисциплине создан для повышения уровня трудовой и исполнительской дисциплины работников Segezha Group и формирует рекомендации для менеджмента Segezha Group при принятии решений, направленных на:

- обеспечение соблюдения принципов законности;
- соблюдение работниками Segezha Group требований трудового законодательства, внутренних документов, а также выполнение решений органов управления;
- формирование единых подходов к применению дисциплинарных взысканий и иных мер воздействия, предусмотренных законодательством.

### **Кадровый комитет**

Целью деятельности Кадрового комитета является выработка рекомендаций для Президента и менеджмента Segezha Group по следующим вопросам:

- кадровые назначения в органах управления предприятий Группы, в том числе единоличных исполнительных органов и высших должностных лиц, находящихся в их прямом (непосредственном) подчинении;
- формирование и контроль эффективности системы мотивации и вознаграждения сотрудников Группы;
- формирование и контроль эффективности системы мотивации директоров предприятий Группы и высших должностных лиц, находящихся в их прямом (непосредственном) подчинении.

### **Инвестиционный комитет**

Целью деятельности Инвестиционного комитета является реализация единой инвестиционной политики в Группе, а также повышение эффективности инвестиционного процесса. Для выполнения данных целей реализуются следующие задачи:

- рассмотрение и утверждение финансирования инвестиционных проектов с бюджетом более 30 млн руб., включая НДС;
- отбор наиболее эффективных инвестиционных проектов;
- внесение предложений по улучшению ключевых показателей рассматриваемых проектов, а также по повышению эффективности портфеля проектов.

### **Комитет по рискам**

Комитет по рискам является рабочей площадкой для кросс-функционального взаимодействия по вопросам коммуникации о рисках, их оценке и координации воздействия на риски. Комитет по рискам решает следующие задачи:

- обеспечение процессного подхода к управлению рисками в Компании;
- управление рисками систем менеджмента;
- подготовка проектов решений, принятие решений в рамках своих полномочий по вопросам менеджмента рисков;



- выработка рекомендаций для органов управления по вопросам, связанным с управлением рисками и возможностями;
- периодический анализ системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья;
- организация обеспечения безопасных условий труда и соблюдения требований охраны труда на предприятиях Группы;
- выработка рекомендаций по внедрению передовых достижений и лучших практик в области развития и совершенствования риск-ориентированного управления и систем менеджмента.

#### Итоги деятельности комитетов при Президенте в 2021 году

Состав комитета	Количество заседаний в 2021 году	Рассматриваемые вопросы
<b>Проектный комитет</b>		
<b>Председатель:</b> Шамолин М. В.  <b>Члены:</b> Виноградов В. А. Алиев Р. Б. Мирсаев С. А. Черницев Ю. А. Тихонова О. П. Баталов Е. В. Степанов А. Б. Руденко Д. В. Милешин М. А. Харитонов А. В.	<b>21 очное заседание</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучение отчетов по реализуемым проектам, получение необходимой для принятия дальнейших решений информации о достигнутых показателях и прогнозах выполнения;</li> <li>• рассмотрение и утверждение инвестиционных предложений;</li> <li>• назначение ключевых участников проектов;</li> <li>• премирование проектных команд.</li> </ul>
<b>Ценовой комитет</b>		
<b>Председатель:</b> Милешин М. А.  <b>Члены:</b> Шамолин М. В. Алиев Р. Б.  Харитонов А. В. Баталов Е. В. Степанов А. Б. Руденко Д. В.  Рязанцева Н. Л. Кобец А. А. Агеев Д. В.	<b>87 заочных заседаний</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Установление цен на текущие и новые продукты;</li> <li>• планирование бюджета продаж, оптимизация портфеля и каналов сбыта с точки зрения роста маржинальности продаж;</li> <li>• анализ соответствия качества продукции Segezha Group продуктам основных конкурентов и выработка рекомендаций по ее улучшению;</li> <li>• разработка мероприятий, направленных на увеличение</li> </ul>

Руководители функциональных подразделений дивизионов, представители Управления по финансам и инвестициям		доли Segezha Group на стратегических рынках.
<b>Комитет по этике и дисциплине</b>		
<b>Председатель:</b> Шамолин М. В.  <b>Члены:</b> Порох А. А. Мирсаев С. А. Тихонова О. П. Черницев Ю. А.	<b>3 очных заседания</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Привлечение к дисциплинарной ответственности работников Segezha Group по результатам проведенных служебных расследований.</li> </ul>
<b>Кадровый комитет</b>		
<b>Председатель:</b> Шамолин М. В.  <b>Члены:</b> Тихонова О. П. Алиев Р. Б. Баталов Е. В. Виноградов В. А. Мирсаев С. А. Харитонов А. В. Черницев Ю. А. Степанов А. Б.	<b>10 очных заседаний</b>  <b>1 заочное заседание</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Утверждение изменений организационной структуры;</li> <li>согласование введения новых штатных единиц;</li> <li>согласование изменений условий оплаты труда;</li> <li>рассмотрение результатов реализации проектов по операционной эффективности;</li> <li>утверждение проектов в области управления персоналом.</li> </ul>
<b>Комитет по рискам</b>		
<b>Председатель:</b> Шамолин М. В. Алиев Р. Б.  <b>Члены:</b> Баталов Е. В. Вахнин П. А. Виноградов В. А. Иванов Н. В. Лыков И. Н. Милешин М. А.	<b>2 очных заседания</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценка информации о рисках, ранжирование и приоритизация рисков на уровне Группы;</li> <li>согласование стратегии реагирования на риски и планов действий по управлению рисками;</li> <li>контроль выполнения и эффективности планов действий по управлению рисками;</li> </ul>

<p>Манджиева К. В.  Мирсаев С. А.  Мутьев В. И.  Поделенюк П. П.  Погодаев С. В.  Порох А. А.  Руденко Д. В.  Степанов А. Б.  Тихонова О. П.  Харитонов А. В.  Шерлыгин А. И.  Черницев Ю. А.  Штарк Р.  Юдин А. В.  Корбут А. А.  Клочков И. Е.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• утверждение программ верхнего уровня и рекомендаций по обеспечению безопасных условий труда и соблюдению требований охраны труда на принципах социального партнерства (с участием представителей заинтересованных сторон);</li> <li>• рассмотрение предложений и утверждение программ верхнего уровня и рекомендаций для компаний Группы об управлении ESG-рисками;</li> <li>• рассмотрение стратегических направлений в развитии интегрированной системы менеджмента и риск-ориентированного управления.</li> </ul>
<b>Инвестиционный комитет</b>		
<p><b>Председатель:</b>  Шамолин М. В.</p> <p><b>Члены:</b>  Виноградов В. А. Алиев Р. Б.  Мирсаев С. А.  Черницев Ю. А.  Тихонова О. П.  Баталов Е. В. Степанов А. Б.  Милешин М. А.  Харитонов А. В.</p>	<p><b>14 заочных заседаний</b>  <b>20 очных заседаний</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассмотрение и утверждение инвестиционной программы на 2021 год по всем предприятиям Группы;</li> <li>• рассмотрение, утверждение и открытие финансирования инвестиционных проектов (в соответствии с порогом материальности);</li> <li>• рассмотрение и переутверждение параметров реализуемых проектов с токсичными признаками (бюджет, сроки, внутренняя норма доходности, срок окупаемости);</li> <li>• формирование дополнительных критериев к инвестиционному процессу.</li> </ul>

## Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь обеспечивает эффективное взаимодействие с участниками Segezha Group, координацию действий по защите их прав и интересов, а также организует работу Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» и его комитетов. Также в обязанности корпоративного секретаря входит организация подготовки и проведения Общих собраний участников (акционеров), обеспечение хранения корпоративных документов, участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления. В 2021 году приоритетными направлениями работы корпоративного секретаря стали совершенствование системы корпоративного управления и подготовка холдинговой компании Segezha Group к получению публичного статуса перед выходом на IPO на Московской бирже.

Корпоративный секретарь подчиняется и является подотчетным в своей деятельности Совету директоров ПАО «Сегежа Групп» и взаимодействует со всеми структурными подразделениями Компании. Совет директоров также утверждает принципы оценки корпоративного секретаря и его систему вознаграждения, включая премирование.

**ВРЕЗ:**

**В апреле 2021 года Совет директоров Группы утвердил Положение о корпоративном секретаре в новой редакции.**

**Основные функции корпоративного секретаря:**

- совершенствование практики корпоративного управления;
- разработка/актуализация внутренних документов Группы в области корпоративного управления;
- подготовка и проведение Общих собраний акционеров Группы;
- участие в реализации политики по раскрытию информации и контроль за ее соблюдением;
- организация взаимодействия между Обществом и акционерами;
- обеспечение взаимодействия Segezha Group с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за корпоративным секретарем.

С марта 2016 года и в течение всего 2021 года корпоративным секретарем Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» являлась Темирбулатова Фатима Алиевна.

**Темирбулатова Фатима Алиевна**

Корпоративный секретарь

<b>Образование</b>	Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД Российской Федерации.  Специальность «юрист-международник со знанием иностранных языков», бакалавриат — диплом с отличием, магистратура по программе «Международное финансовое право» — диплом с отличием.
--------------------	--

	Программа повышения квалификации «Корпоративный секретарь».
<i>Профессиональный опыт</i>	<p><b>2015</b> Стажер Группы налоговой практики Антона Никифорова ООО «Пепеляев Групп».</p> <p><b>2015 – 2016</b> Ведущий специалист по вопросам налогообложения ООО «ЛП Менеджмент».</p> <p><b>2016 — 04.2021</b> Корпоративный секретарь ООО «УК «Сегежа групп».</p> <p><b>04.2021 — н. вр.</b> Корпоративный секретарь ПАО «Сегежа Групп».</p>

## Совершенствование системы корпоративного управления

Segezha Group последовательно развивает систему корпоративного управления, ориентируясь на лучшие практики. Развитие системы корпоративного управления Компании нацелено на повышение ее прозрачности и обеспечение уверенности всех заинтересованных сторон, в том числе акционеров и инвесторов, в последовательности реализуемой стратегии и принимаемых решений.

*ВРЕЗ:*

### Ключевые меры по совершенствованию системы корпоративного управления в 2021 году

- Формирование сильного состава Совета директоров, который сбалансирован по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, а также отвечает лучшим корпоративным практикам.
- Реструктуризация юридического контура Группы — сокращение количества юридических лиц, ликвидация убыточных и непрофильных активов, формирование более простой с точки зрения общего управления структуры Группы.
- Формирование базы основополагающих корпоративных положений и внутренних документов, регулирующих деятельность органов управления, а также ключевые процессы организации внутреннего аудита, внутреннего контроля и системы управления рисками в Группе.
- Изменение системы корпоративного управления в части отказа от института управляющей компании в организациях ГК «Сегежа» и переноса центра корпоративного и стратегического управления в холдинговую компанию — ПАО «Сегежа Групп».
- Создание профильного комитета Совета директоров, который отвечает за вопросы в области устойчивого развития и ESG.
- Утверждение специальных методик ESG KPI для топ-менеджмента Компании.
- Утверждение методики самооценки деятельности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп».

ВРЕЗ:

#### **Мероприятия, запланированные на 2022 год**

- Разработка ряда новых внутренних документов, регулирующих систему корпоративного управления ПАО «Сегежа Групп» (Положение об Общем собрании акционеров, Кодекс корпоративного управления).
- Проведение процедуры самооценки работы Совета директоров.
- Актуализация положений Устава с точки зрения баланса уровня корпоративного контроля за операционной деятельностью ПАО «Сегежа Групп» и организаций Segezha Groupи фокусирования внимания органов управления на решении стратегических вопросов и совершенствовании функционирования бизнес-процессов в ключевых областях деятельности.

### **Контроль и аудит**

Деятельность органов контроля и аудита направлена на обеспечение максимальной прозрачности, экономической эффективности и соответствия всех аспектов деятельности Компании законодательным требованиям.

#### **Ревизионная комиссия**

Ревизионная комиссия является постоянно действующим выборным органом, сформированным с целью осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «Сегежа Групп» и работой ее органов управления и должностных лиц. Контроль также распространяется на обособленные подразделения, службы, филиалы и представительства ПАО «Сегежа Групп».

Ревизионная комиссия независима от должностных лиц органов управления ПАО «Сегежа Групп» и подотчетна только Общему собранию акционеров. Ревизионная комиссия несет ответственность перед Общим собранием акционеров за достоверность и объективность результатов проведенных проверок. Вознаграждение за выполнение функций члена Ревизионной комиссии не предусмотрено.

Положение о Ревизионной комиссии в новой редакции утверждено решением Общего собрания 9 апреля 2021 года (протокол от 13 апреля 2021 года № 3/21). В соответствии с ним Ревизионная комиссия проводит документальные и фактические проверки:

- законности, экономической обоснованности и эффективности (целесообразности) совершенных в проверяемом периоде хозяйственных и фактических операций;
- полноты и правильности отражения хозяйственных и финансовых операций в управленческих документах ПАО «Сегежа Групп»;
- законности, экономической обоснованности и эффективности действий лиц, занимающих должности в органах управления ПАО «Сегежа Групп» и его структурных подразделений (служб, филиалов, представительств) на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, Уставу, утвержденным планам, программам и иным внутренним документам ПАО «Сегежа Групп».

## Состав ревизионной комиссии

Борисенкова Ирина Радомировна
Горлов Артем Андреевич
Черкасов Виктор

## Внутренний аудит

В ПАО «Сегежа Групп» действует независимое структурное подразделение, отвечающее за внутренний аудит, — Управление по внутреннему аудиту (УВА). Цель УВА — содействие акционерам и менеджменту Группы в повышении акционерной стоимости и совершенствовании деятельности бизнеса.

Управление по внутреннему аудиту проводит риск-ориентированные аудиторские проверки и выполняет контрольные мероприятия, направленные на оценку и повышение эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками и корпоративного управления.

Руководство УВА осуществляет управляющий директор — главный внутренний аудитор, который административно подчиняется Президенту, а функционально — Совету директоров Segezha Group. Управляющий директор – главный внутренний аудитор назначается и освобождается от занимаемой должности решением Совета директоров.

Основными документами, регулирующими деятельность УВА, являются Кодекс «Внутренний аудит» и Программа гарантий и повышения качества внутреннего аудита. УВА обеспечивает соответствие основным принципам профессиональной практики внутреннего аудита, Кодексу этики внутреннего аудита, международным основам профессиональной практики внутреннего аудита и определению внутреннего аудита. В своей деятельности сотрудники УВА руководствуются принципами честности, объективности, конфиденциальности и профессиональной компетентности, а также действующим законодательством Российской Федерации.

**ВРЕЗ:**

### Функции Управления по внутреннему аудиту

- Планирование, организация и проведение аудиторских проверок бизнес-процессов, функций, проектов, структурных подразделений и дочерних обществ Segezha Group.
- Выполнение проверок по поручениям Совета директоров, Комитета по аудиту при Совете директоров и Президента Segezha Group.
- Предоставление консультаций менеджменту и Совету директоров Segezha Group по вопросам внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.
- Мониторинг выполнения рекомендаций УВА по повышению эффективности системы внутреннего контроля и совершенствованию деятельности Segezha Group, разработанных по итогам аудиторских проверок.

- Информирование Совета директоров, Комитета по аудиту при Совете директоров и Президента Segezha Group о результатах аудиторских проверок и предоставление рекомендаций по устранению выявленных нарушений и недостатков.

В своей деятельности УБА применяет риск-ориентированный подход при проведении аудиторских проверок и выработке рекомендаций. В 2021 году УБА провело 31 проверку, по результатам которых предложило 102 корректирующих мероприятия. Проверки и мероприятия были направлены на усиление системы внутреннего контроля и повышение операционной эффективности ключевых бизнес-процессов и проектов Segezha Group.

**ВРЕЗ:**

#### **Цифровизация внутреннего аудита**

В соответствии с передовым международным и российским опытом в 2021 году продолжен процесс цифровизации деятельности УБА. В частности, существенная часть аудитов проводилась с применением методов обработки и анализа больших массивов данных, осуществлен аудит внедрения SAP, совместно с менеджментом проработаны планы развития цифровых проектов: «Внедрение платформы мониторинга с помощью дронов, капитального строительства и инвентаризации лесосырья», а также планы по настройке автоматизации производства.

**ВРЕЗ:**

<p>Порох Андрей Анатольевич</p>	<p>С апреля 2021 года должность управляющего директора — главного внутреннего аудитора занимает Андрей Порох.</p> <p>Андрей Порох является экспертом в области внутреннего аудита и контроля, комплаенса, управленческого консультирования и риск-менеджмента с более чем 15-летним опытом работы в России и за рубежом. Являлся главным аудитором, вице-президентом по внутреннему контролю и аудиту ПАО АФК «Система», а также занимал должность директора департамента внутреннего контроля и аудита в компаниях Группы АФК «Система». Работал в компаниях Shell, Ernst &amp; Young, Группе компаний «ПИК», «Северсталь» и других.</p>
-------------------------------------	---



## **Единая горячая линия**

В рамках системы внутреннего контроля и аудита в Segezha Group действует Единая горячая линия — программа оповещения о недостатках. Она способствует развитию диалога между членами органов управления, партнерами, акционерами, контрагентами и работниками Группы компаний, а также предотвращению возможных нарушений путем своевременного информирования руководства Segezha Group о реализации потенциальных рисков.

Подробнее о Единой горячей линии в разделе «Устойчивое развитие» (Комплаенс и деловая этика).

## **Внешний аудит**

Годовая консолидированная финансовая отчетность Группы по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) подлежит аудиторской проверке, подтверждающей ее достоверность. С 2019 года промежуточная сокращенная консолидированная финансовая отчетность за первое полугодие подлежит обзорной проверке внешним аудитором Группы.

Аудиторы привлекаются на трехлетний срок на основании проводимых открытых конкурентных процедур. Кандидатура аудиторской компании, победившей в ходе открытого конкурса по выбору аудитора консолидированной финансовой отчетности по МСФО, а также ежегодное вознаграждение аудитора утверждаются Комитетом по аудиту и Советом директоров Группы.

В период с 2018 по 2021 год аудитором консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО являлась компания АО «Делойт и Туш СНГ». Общая сумма вознаграждения АО «Делойт и Туш СНГ» в 2021 году составила 63,1 млн руб. без НДС, включая вознаграждение за аудиторские и неаудиторские услуги.

## Управление рисками

Менеджмент Компании заинтересован в том, чтобы все существенные риски, сопровождающие деятельность Segezha Group, своевременно выявлялись. Развитие эффективных механизмов риск-ориентированного управления способствует достижению стратегических целей Группы, позволяет получать своевременную информацию о факторах риска политического, правового, экономического, информационного и техногенного характера, а также принимать необходимые меры для контроля рисков.

В области управления рисками сотрудники и менеджмент руководствуются Политикой риск-ориентированного менеджмента Segezha Group, которая была утверждена решением Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» в апреле 2021 года с целью дальнейшего развития риск-ориентированного управления бизнесом Группы.

С 2016 года менеджмент последовательно работает над совершенствованием корпоративной системы управления рисками. Утверждение Политики — подтверждение приверженности менеджмента Segezha Group лучшим практикам риск-ориентированного управления бизнесом. Она закрепляет систему управления, в которой элементы риск-менеджмента должны быть интегрированы во все ключевые бизнес-процессы, направлены на достижение согласованных целей и поддержание уровня риска Группы в пределах, приемлемых для акционеров и менеджмента. На уровне высшего руководства закреплён «тон сверху» в ответственном управлении с учетом риска на принципах умеренного аппетита к бизнес-рискам и ориентируясь на цели устойчивого развития.

Предприятия Группы руководствуются документами, определяющими порядок контроля и управления отдельными группами рисков, в рамках своей деятельности по функциональным направлениям и в ключевых бизнес-процессах. Они учитывают риски безопасности, охраны труда и промышленной безопасности, экологические, операционные, финансовые риски и др.

В рамках существующих бизнес-процессов Группы осуществляется документирование рисков и принятых на основе их анализа проактивных и оперативных управленческих решений, а также планирование и контроль проведения мероприятий по их предотвращению. Все актуальные риски Группы оцениваются, приоритизируются и ранжируются. Решение о снижении их уровня и нивелировании принимается в соответствии с результатом анализа рисков.

### Процессная модель управления рисками Segezha Group

*ВРЕЗ:*

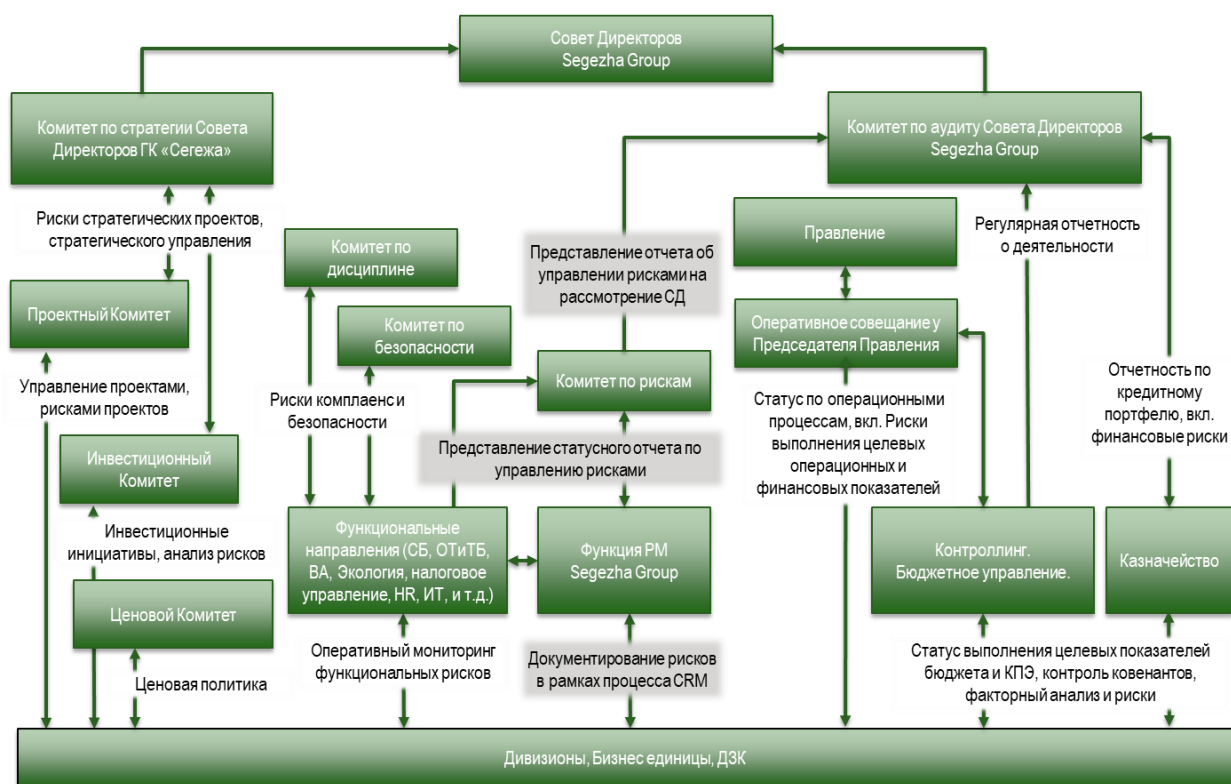
#### Принципы системы управления рисками Segezha Group

- В целях развития риск-ориентированного управления бизнесом риск-менеджмент в Segezha Group согласован с целями, стратегией, внутренними и внешними условиями (контекстом) бизнеса и корпоративной культурой Группы.

- Руководство Segezha Group стремится, чтобы риск-менеджмент в компаниях и подразделениях Группы являлся неотъемлемой частью стратегии, постановки целей и задач, корпоративного управления, лидерства, командной работы и ответственности.
- Управление рисками в Segezha Group осуществляется в каждой компании и в каждой части ее организационной структуры.
- Интеграция риск-менеджмента в процессы управления Группой — динамичный процесс, который сопровождает развитие и совершенствование корпоративного управления с учетом потребностей и возможностей каждой компании и Группы в целом.
- Каждый работник Группы несет ответственность за управление рисками в меру своих компетенций, знаний, служебных полномочий и располагаемых ресурсов.

## Система управления рисками Segezha Group

### Процессная модель управления рисками ГК «Сегежа»



В процесс риск-ориентированного управления Группой ежедневно включены руководители всех уровней. Ключевые бизнес-риски в оперативном режиме контролируются на совещаниях высшего и среднего менеджмента, где проводится их анализ и принимаются решения о мерах воздействия.

Информация о процессах и результатах управления рисками в компаниях Группы, а также реестр рисков уровня контроля Совета директоров регулярно предоставляются Совету директоров и Комитету по аудиту при Совете директоров.

На уровне Группы интеграция информации и координация подходов в рамках риск-ориентированного управления обеспечиваются Дирекцией по управлению рисками Segezha Group.

*ВРЕЗ:*

#### **Компетенции Дирекции по управлению рисками Segezha Group**

- Методологическая поддержка, кросс-функциональный обмен информацией и координация действий с другими подразделениями в интеграции элементов риск-ориентированного управления в бизнес-процессы Группы.
- Подготовка интегрированной корпоративной отчетности и раскрытие информации о рисках Segezha Group.
- Интеграция рисков в интегрированную систему менеджмента в соответствии с требованиями актуальных стандартов.
- Управление страховой деятельностью Segezha Group.
- Мониторинг лучших практик риск-ориентированного управления, формирование базы знаний, обучение управлению рисками, повышение компетенций всех работников Группы.
- Взаимодействие с органами контроля и аудита по вопросам предоставления информации о риск-ориентированном управлении Segezha Group для целей осуществления контроля и аудита.
- Обеспечение процессов работы Комитета по рискам и участие в его работе.
- Внедрение и развитие риск-культуры в Группе.

*ВРЕЗ:*

#### **В 2021 году Segezha Group продолжила интеграцию риск-менеджмента в процессы и системы управления**

- Совет директоров Segezha Group утвердил Политику риск-ориентированного менеджмента Группы (Протокол № 10/21 от 9 апреля 2021 года) Основной фокус был сделан на внедрении механизмов риск-менеджмента во все бизнес-процессы Группы, а также на менеджменте рисков с учетом требований интегрированной системы менеджмента и входящих в нее стандартов ИСО (ISO).
- ПАО «Сегежа Групп» прошла процедуру международной сертификации по требованиям международных стандартов ISO: ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001. По итогам ресертификационных аудитов Segezha Group получила подтверждение соответствия принципам интегрированной системы менеджмента (ИСМ).
- За отчетный год разработаны, реализуются и контролируются с учетом риск-ориентированного управления функциональные стратегии Группы по восьми направлениям.

- Дан старт проекту совершенствования и развития системы внутреннего контроля и управления рисками на предприятиях Segezha Group. Унифицированы методологии описания бизнес-процессов, оценки рисков и контрольных процедур по минимизации операционных рисков.
- Проведены выездные экологические аудиты основных промышленных предприятий Группы, по результатам которых разработан план мероприятий по снижению рисков и запланирован контроль измерений.
- Запущен проект экспресс-оценки выбросов парниковых газов, а также идентификации и оценки процесса управления климатическими рисками в соответствии со структурой, рекомендованной TCFD.
- Начат проект развития культуры производственной безопасности. На всех предприятиях Группы проведено системное выявление и оценка топ-7 ключевых рисков производственного травматизма. На основе анализа разработана программа мер по снижению травматизма по ключевым группам рисков.
- Реализованы мероприятия по обучению и развитию компетенций работников в области менеджмента рисков и страхования.
- Проведен внутренний аудит системы управления рисками Segezha Group. Оценка соответствует высокому уровню зрелости.

*ВРЕЗ:*

#### **Планы Segezha Group по совершенствованию системы управления рисками в 2021 году**

- Внедрение риск-ориентированных механизмов в управление проектной деятельностью.
- Проведение риск-аудита промышленных рисков по основным активам Группы.
- Завершение проекта по внедрению системы внутреннего контроля и управления операционными рисками.
- Внедрение практики регулярной оценки системы управления рисками менеджментом Группы.
- Автоматизация обмена данными по рискам в рамках цифровой трансформации.
- Обучение и развитие компетенций работников в области менеджмента рисков и страхования, в том числе с использованием внедренных в 2021 году корпоративных платформ.
- Дальнейшее развитие и углубление культуры риск-ориентированного управления на предприятиях Группы.

## Ключевые риски Segezha Group в 2020 году

Представленный перечень факторов риска не является исчерпывающим и единственно возможным, а лишь отражает точку зрения и собственные оценки менеджмента Segezha Group на момент подготовки данного Годового отчета, которые могут со временем развиваться и меняться. Возникновение новых рисков и неопределенностей, о которых менеджменту в настоящий момент не известно, либо наступление рисков, которые менеджмент в текущих условиях считает несущественными, может также повлиять в будущем на бизнес Segezha Group.

В феврале 2022 года ряд стран ввел санкции в отношении нескольких российских банков, других коммерческих организаций и некоторых граждан России, а также в отношении отдельных отраслей экономики Российской Федерации. Влияние данных санкций на деятельность и на ключевые рынки сбыта Segezha Group на дату выпуска отчета сложно оценить в полной мере. Группа Segezha Group проводит анализ возможного воздействия изменяющихся макро-и микроэкономических условий на бизнес и финансовое положение Компании.

*ВРЕЗ:*

### Ключевые события 2021 года и значимые факторы, влияющие на текущий риск-профиль Segezha Group

- Проведение первичного публичного размещения акций (IPO) Segezha Group и выпуск корпоративных облигаций.
- Активная и масштабная деятельность Группы по расширению базы стратегических активов, модернизации существующей производственной базы и обеспечению сырьевой безопасности бизнеса.
- Благоприятная рыночная конъюнктура для реализации продукции Группы в 2021 году.
- Сложная ситуация на глобальном рынке перевозок как следствие пандемии COVID-19.
- Отраслевое правовое регулирование лесного законодательства Российской Федерации с учетом принятия изменений в Лесной кодекс Российской Федерации и связанных с ним законов, существенно влияющее на лесной комплекс России.
- Получение Segezha Group в 2021 году ESG-рейтингов ведущих мировых агентств, в том числе рейтинга Sustainalytics, и дальнейшее увеличение активности Компании в рамках ESG-повестки.

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
<b>Отраслевые риски</b>		
Рыночный	Высокий уровень рыночной конкуренции  Волатильность спроса на часть продукции	Проактивный и комплексный план по оптимизации и развитию деятельности, охватывающий все компании Группы.

	<p>Группы (подверженность отраслевым и сезонным циклам)</p> <p>Ценовой риск при реализации продукции</p>	<p>Диверсификация бизнеса, продуктового портфеля, ассортимента, географии поставок и номенклатуры производимой продукции для снижения риска колебаний цен.</p> <p>Реализация R&amp;D-программы.</p> <p>Регулярный мониторинг рыночной конъюнктуры, актуализация корпоративной стратегии с учетом изменений макроэкономических факторов (обновлена в ноябре 2021 года).</p> <p>Утверждение и контроль реализации функциональных стратегий в области коммерческой деятельности, маркетинга и развития производственных активов Группы.</p> <p>Добровольная сертификация и контроль соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства.</p>
Логистический	<p>Риск возможных ограничений доступности логистической инфраструктуры при доставке/вывозе сырья и/или готовой продукции</p> <p>Риск низкого развития транспортной инфраструктуры (дорог) в регионах Российской Федерации</p> <p>Риск повышения цен на услуги по доставке продукции</p>	<p>Утверждение и контроль реализации функциональной стратегии в области логистики.</p> <p>Развитие собственной транспортной и логистической инфраструктуры, повышение эффективности планирования и управления складской загрузкой.</p> <p>Постоянный мониторинг рынка логистических услуг.</p> <p>Взаимодействие с заинтересованными сторонами: гибкие условия контрактных взаимоотношений с контрагентами, заключение договоров на альтернативные варианты вывоза/доставки сырья/продукции, постоянный диалог с местными органами власти и логистическими центрами.</p>
Сырьевой	<p>Риск обеспечения лесным сырьем и достаточности лесосырьевой базы</p>	<p>Активная и масштабная деятельность Segezha Group по расширению базы стратегических активов, а также по модернизации существующей производственной базы.</p> <p>Развитие и управление сырьевой базой: освоение и увеличение расчетной лесосеки, заключение длительных договоров аренды; внедрение модели интенсивного лесопользования; создание собственной инфраструктуры для охраны, защиты и</p>

	Риск изменения цен на ресурсы: электроэнергию, лесосырье, синтетические материалы и химикаты	восстановления лесов; проведение лесосучетных и лесоинвентаризационных мероприятий и мероприятий по лесовосстановлению; создание корпоративной системы учета заготовки и оборота лесного сырья на цифровой платформе с применением информационных систем.  Повышение эффективности деятельности: развитие безотходного производства; увеличение доли и глубины переработки сырья; развитие транспортной инфраструктуры Группы; совершенствование планирования внутригрупповых сырьевых потоков и гибкое перенаправление потоков сырья от сторонних поставщиков.
Рост тарифов естественных монополий	Риск роста тарифов естественных монополий: энергетика, железнодорожные грузоперевозки	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.
<b>Природно-экологические<sup>1</sup></b>		
Природный	Леса, используемые Группой, подвержены 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	Регулярные инспекции противопожарного состояния арендуемых лесов, ежегодное обучение и аттестация персонала по вопросам пожарной безопасности.  Противопожарные мероприятия: регулярное техобслуживание систем автоматической защиты и поддержание в работоспособном состоянии противопожарных систем, приобретение и содержание пожарной техники, организация собственных пожарных расчетов и добровольных пожарных дружин, модернизация систем противопожарной защиты.  Взаимодействие с заинтересованными сторонами: оперативное уведомление органов исполнительной власти и МЧС о возникновении очагов лесных пожаров, проведение практических занятий и тренировок с привлечением территориальных сил и средств МЧС, прямое взаимодействие со службами авиалесоохраны, оказание помощи по тушению и локализации пожаров в рамках действующего законодательства.

<sup>1</sup> см. Приложение 3 - Идентификация рисков и возможностей, связанных с изменением климата



	внешней среды вследствие глобального изменения климата	
Климатическо- экологический	<p>Изменение климата, связанные с этим законодательные или рыночные меры, влияющие на деятельность Группы</p> <p>Риск увеличения расходов за негативное воздействие на окружающую среду</p> <p>Риск нарушения регуляторных условий для ведения деятельности или неполучения экологических разрешений, необходимых для ведения бизнеса Группы</p>	<p>Актуализирована Стратегия в области устойчивого развития — подтверждены риск-ориентированные принципы ответственного ведения бизнеса.</p> <p>Комплексные мероприятия по реализации Стратегии осуществляются с применением кросс-функциональных и риск-ориентированных подходов в рамках ESG-повестки Группы.</p> <p>Реализация утвержденной в конце 2020 года функциональной стратегии Segezha Group в области обеспечения экологической безопасности.</p> <p>Постоянный мониторинг природоохранного законодательства, контроль своевременного выполнения мероприятий для соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства.</p> <p>Управление отходами: перевод энергообеспечения с углеводородного топлива на кородревесные отходы, поиск дополнительных сторонних источников утилизации отходов, контроль за соблюдением условий хранения отходов.</p> <p>Снижение загрязнения окружающей среды: постоянный мониторинг показателей загрязнения, установка электрофильтров для очистки воздуха, сооружений химводоочистки для снижения воздействия на акватории.</p>
<b>Финансовые риски</b>		
Риски ликвидности	<p>Риск изменения процентных ставок по кредитам</p> <p>Ковенантные риски по кредитным договорам</p> <p>Риск доступности заемного капитала</p>	<p>За счет привлеченных в 2021 году финансовых ресурсов оптимизированы параметры долгового портфеля, повысилась толерантность к ковенантным рискам, снизилась зависимость от доступности кредитных лимитов банков, расширились возможности для беззалогового финансирования.</p> <p>Преимущественное привлечение финансирования под фиксированные ставки, снижающее риск волатильности процентной ставки.</p> <p>Осуществление гибкой политики рефинансирования и диверсификация кредитного портфеля.</p>

		<p>Мониторинг исполнения ковенантов по кредитному портфелю.</p> <p>Контроль уровня долговой нагрузки и сроков заимствования.</p> <p>Поддержание достаточного уровня резервов.</p>
Валютный	Риск снижения доходов из-за неблагоприятного изменения валютных курсов	<p>Проведение политики натурального хеджирования валютных рисков: приведение валютной структуры кредитного портфеля в соответствие с валютной структурой выручки.</p> <p>Повышение степени соответствия структуры активов и обязательств, доходов и затрат по валютам и срокам. Контроль себестоимости готовой продукции.</p>
<p><b>Правовые риски</b></p> <p><i>Деятельность Segezha Group подпадает под регулирование различных законов и нормативных актов во всех юрисдикциях, в которых она представлена, включая международные, национальные, региональные и местные законы и нормативные акты. К ним относятся законы и нормативные акты, в том числе касающиеся лесопользования и лесной промышленности, защиты окружающей среды, управления природными ресурсами и использования опасных веществ, выбросов парниковых газов, экспорта, контроля цен, контроля импорта, репатриации капитала, таможенного и валютного контроля, санкций, противодействия коррупции, защиты данных, прав человека, стандартов труда, охраны труда и безопасности производственной деятельности.</i></p>		
Налоговые риски	<p>Риск изменения налогового законодательства</p> <p>Риск ошибочной интерпретации и/или неправильного применения налогового законодательства</p>	<p>Совершенствование систем контроля за осуществлением деятельности в полном соответствии с международным налоговым законодательством, проведение регулярных внутренних контрольных мероприятий.</p> <p>Регулярный мониторинг изменений в налоговом законодательстве и внесение соответствующих изменений в учетные политики.</p> <p>Цифровизация: внедрение системы SAP, унификация методологии учета и отчетности.</p> <p>Взаимодействие и консультации с налоговыми органами.</p> <p>Подготовка перехода с 1 января 2022 года АО «Сегежский ЦБК» на форму налогового контроля в виде налогового мониторинга.</p>
Риски изменений отраслевого законодательства	Риск изменения Лесного кодекса Российской Федерации и других законов, влияющих на деятельность Группы	Введение в 2021 году концептуальных изменений в правовое регулирование лесных отношений о контроле за оборотом сырья и продукции, направленных на декриминализацию отрасли и повышение прозрачности. Для Segezha Group расширяются возможности по расширению расчетной лесосеки и создаются условия для повышения эффективности лесобеспечения бизнеса.

		<p>Мониторинг нововведений в области законодательства.</p> <p>Взаимодействие с государственными органами и участие в отраслевых ассоциациях для формирования и представления консолидированной позиции по вопросам отраслевого законодательного регулирования.</p>
Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин на экспортные продажи Группы	Риск введения таможенных пошлин либо антидемпинговых пошлин, квот на импорт или иных тарифов отдельными государствами, объединениями государств либо торговыми блоками	Защита прав и законных интересов Группы в компетентных органах и организациях.
Комплаенс-риски	Риск противозаконных действий сотрудников и нарушения корпоративной бизнес-этики	<p>Внедрены внутренние нормативные документы об инсайдерской информации Segezha Group, проводятся контрольные и предупредительные мероприятия по предотвращению неправомерного использования конфиденциальной и инсайдерской информации.</p> <p>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.</p> <p>Прозрачность: основная информация о деятельности Группы, иные подлежащие раскрытию сведения размещаются в открытом доступе на сайте Segezha Group.</p>
Репутационный риск	Риск возникновения убытков из-за неблагоприятного восприятия имиджа Группы заинтересованными сторонами	<p>Внедрение лучших мировых практик и добровольная сертификация предприятий в соответствии с требованиями международных стандартов.</p> <p>Взаимодействие с заинтересованными сторонами: изучение интересов заинтересованных сторон, в том числе в регионах присутствия; конструктивный диалог по вопросам экологии, экономики и социального развития.</p>

		Развитая система внешних коммуникаций: управление социально-медийным имиджем и рейтингом медийной заметности, ежедневный мониторинг и анализ СМИ и информационной сферы, публикация новостей.
<b>Стратегические риски</b>		
Стратегические риски	<p>Риск недостижения Группой целевых стратегических показателей</p> <p>Риски интеграции и подтверждения успешности вновь приобретенных активов</p>	<p>Оценка связанных рисков при принятии масштабных стратегических решений и планирование мероприятий по снижению уровня рисков в рамках реализации стратегических сделок и проектов.</p> <p>Увеличение доли собственного лесобеспечения предприятий одновременно с расширением площади арендованных лесов и увеличением процента их освоения.</p> <p>Внедрение практик интенсивного лесопользования, добровольная сертификация арендуемых лесов; инвестиции в приобретение лесозаготовительной и лесовозной техники.</p> <p>Снижение производственных рисков: строительство новых производств при одновременной модернизации существующих.</p> <p>Повышение операционной эффективности за счет программ снижения затрат и энергопотребления, снижения нагрузки на окружающую среду за счет модернизации производственных и очистных сооружений.</p> <p>Внедрение современных технологий и платформ цифрового управления и бизнес-аналитики, создание и развитие центров исследований и разработок для создания инновационных решений.</p> <p>Консолидация активов, успешное внедрение в бизнес-процессы Компании и структуру управления, повышение эффективности процессов и расшивка узких мест.</p>
Проектные риски	Риск превышения бюджета, нарушения сроков реализации или целевых параметров проектов	<p>Внедрение лучших практик управления проектами: планирование и еженедельный контроль статуса проектов, деятельность проектных команд, due diligence, управление проектными рисками.</p> <p>Митигация рисков нарушения договорных условий поставщиками и подрядчиками: система штрафных санкций, претензионно-исковая работа с поставщиками и подрядчиками.</p>
<b>Риски, связанные с деятельностью Группы</b>		
Операционные риски	Риск операционной нестабильности	Обеспечение стабильности функционирования производственной инфраструктуры: полномасштабная программа реконструкции и модернизации производственных активов;

	<p>производственной инфраструктуры</p> <p>Риск недостижения плановых производственных показателей</p> <p>Риск чрезвычайных ситуаций и аварий на производстве и производственного травматизма</p>	<p>системное планирование ремонтной программы и мониторинг технического состояния оборудования и механизмов; формирование оперативного запаса запасных частей и расходных материалов; имущественное страхование и страхование гражданской ответственности.</p> <p>Планирование и контроль реализации функциональной стратегии в области управления парком лесозаготовительной техники.</p> <p>Утверждение и контроль реализации функциональной стратегии в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда.</p> <p>Меры по обеспечению промышленной безопасности: соответствие стандарту OHSAS 18000, действующие Политика и внутренние нормативные документы по охране труда; предоставление работникам спецодежды и СИЗ; расследование корневых причин инцидентов и несчастных случаев и принятие мер по их предупреждению; обучение и информирование персонала в области безопасности труда и здорового образа жизни.</p>
Кадровые риски	<p>Риски обеспечения трудовыми ресурсами операционного процесса и стратегии развития Группы</p>	<p>Выравнивание и поддержание уровня зарплат в Группе в соответствии с конкурентными рыночными показателями.</p> <p>Реализация социально значимых программ и проектов в регионах присутствия и развитие социальных условий.</p> <p>Проекты по улучшению условий труда работников на производственных площадках.</p> <p>Работа с молодежью, ВУЗами, ССУЗами для привлечения молодых специалистов.</p>
Киберриски	<p>Риск устойчивости ИТ-систем или перебои в работе в процессе внедрения новых ИТ-систем</p> <p>Риски несанкционированного доступа к конфиденциальной информации, искажения или потери информации</p>	<p>Реализация Стратегии цифровой трансформации и всесторонняя цифровизация бизнеса Группы.</p> <p>Инвестирование в модернизацию ИТ-технологий, централизация информационных систем, внедрение и развитие SAP.</p> <p>Обеспечение информационной безопасности, мониторинг работы оборудования и программного обеспечения.</p>

<p>Эпидемиологические риски</p>	<p>Риск для устойчивой работы производства и безопасности работников в условиях пандемии COVID-19</p> <p>Риск нарушения глобальных цепочек поставок, дефолта клиентов и поставщиков</p> <p>Риск снижения потребительского спроса</p>	<p>Режим удаленной работы для наибольшего числа сотрудников с учетом необходимости обеспечить непрерывность основных и вспомогательных бизнес-процессов.</p> <p>Здоровье и безопасность работников: обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты; ежедневный мониторинг состояния здоровья сотрудников, работающих на предприятиях, и регулярное тестирование для групп риска; системное информирование работников.</p> <p>Взаимодействие с администрациями регионов присутствия с целью поддержки мер по ограничению распространения инфекции, включая мероприятия по вакцинированию населения.</p>
-------------------------------------	--	--

## ЦЕННЫЕ БУМАГИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ

Акции	268
Взаимодействие с инвесторами	273
Облигации	274

**ВРЕЗ:**

**Ключевым событием для Segezha Group в 2021 году стало получение статуса публичной компании и IPO на Московской бирже. Прделана большая работа по развитию связей с инвесторами, ставшая гарантией роста капитализации Компании по результатам отчетного года на 39%<sup>1</sup>:**

- Segezha Group стала первой российской лесопромышленной компанией, вышедшей на биржу;
- Компания привлекла 30 млрд рублей и получила заявки как от ведущих институциональных инвесторов из Европы, Великобритании, США, Азии и России, так и от российских частных инвесторов;
- ценные бумаги Segezha Group включены в котировальный список Московской биржи первого уровня, а также вошли в индексы MSCI Russia Small Cap и FTSE Global Equity Index Series;
- построена эффективная и прозрачная система раскрытия информации для инвесторов и акционеров через авторизованные сервисы и на интернет-сайте Компании;
- реализованы мероприятия, связанные с публичным статусом Segezha Group, в том числе встречи с инвесторами, участие в инвестиционных конференциях, роад-шоу;
- выстроено взаимодействие с частными инвесторами: создан специальный раздел на сайте, размещены публикации и посты на специализированных ресурсах и др.

## Акции

Уставный капитал ПАО «Сегежа Групп» состоит из 15 690 000 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 руб. за акцию. Все акции Компании являются голосующими из расчета «одна акция соответствует одному голосу».

**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-H	18.12.2020	RU000A102XG9	0,1	11 940 000 000	01.02.2021

<sup>1</sup> За период с момента IPO 28 апреля 2021 года по 30 декабря 2021 года.

Акции обыкновенные	1-01-87154-H	01.04.2021	RUOOOA102XG9	0,1	3 750 000 000	11.05.2021
-----------------------	--------------	------------	--------------	-----	---------------	------------

Компания вправе разместить объявленные обыкновенные акции в количестве 8 190 000 000 шт. номинальной стоимостью 0,1 руб. за акцию. Уставом Компании также предусматривается возможность выпуска привилегированных акций.

#### ДИАГРАММА:

##### Структура акционерного капитала по состоянию на 31 декабря 2021 года, %

АФК «Система»	62,2
Менеджмент	4,4
Прочие акционеры	33,4

С апреля 2021 года ПАО «Сегежа Групп» приобрело статус публичной компании. Акции Компании торгуются на Московской бирже с 28 апреля 2021 года (тикер — SGZH).

Ценные бумаги Segezha Group включены в котировальный список Московской биржи первого уровня, а также вошли в индексы MSCI Russia Small Cap<sup>1</sup> и FTSE Global Equity Index Series.

IPO Segezha Group на Московской бирже — одно из крупнейших за последние годы публичных размещений. Объем первичного размещения составил 30 млрд руб., цена размещения — 8 рублей за акцию. Кроме того, Segezha Group стала первой в России лесопромышленной компанией, вышедшей на биржу.

#### ВРЕЗ:

Объем первичного размещения 30 млрд руб.	Мультипликаторы при размещении EV/EBITDA'20 — 9,0x	Оценка Компании 125 млрд руб.
--	--	----------------------------------

Размещение сопровождалось высоким спросом со стороны ведущих институциональных инвесторов из Европы, Великобритании, США, Азии и России, а также российских частных инвесторов.

#### ДИАГРАММА:

##### Распределение инвесторов по географии, %

Россия	65
Великобритания	18
Европа	12
США	3
Прочие	2

<sup>1</sup> На дату публикации отчета провайдеры индексов MSCI и FTSE исключили российские компании из данных индексов.



**ДИАГРАММА:****Распределение инвесторов по типу, %**

Долгосрочные	77
Хедж-фонды	9
Ретейл	9
Прочие	5

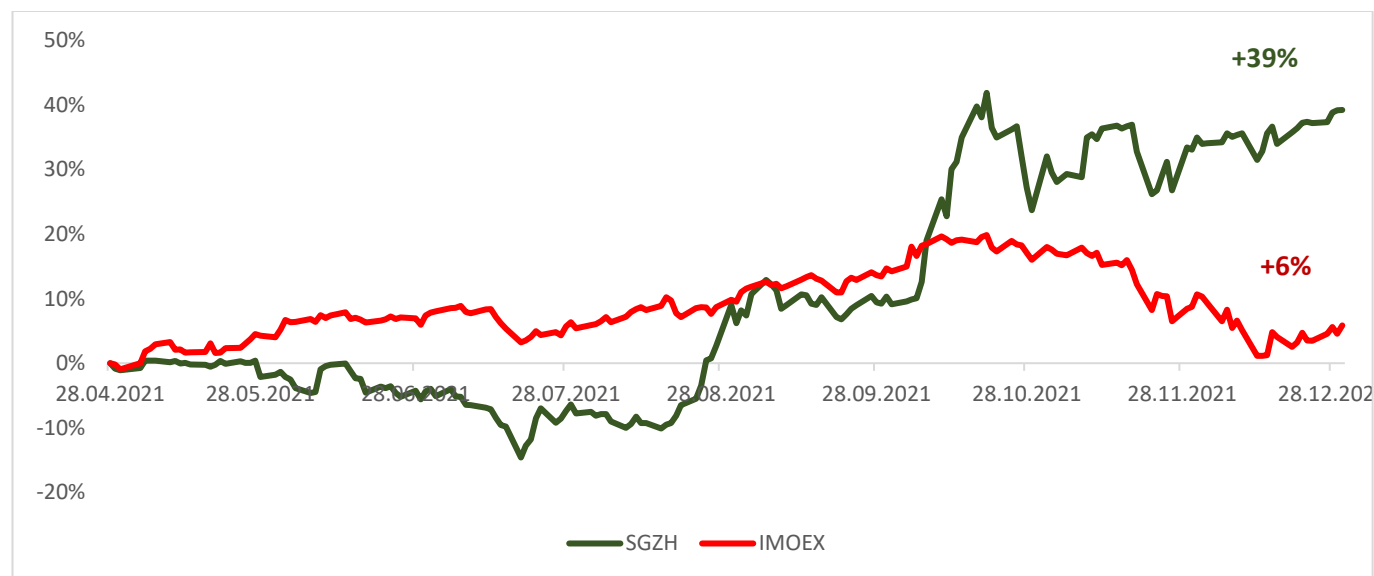
**ВРЕЗ:**

На 31.12.2021 рыночная капитализация Segezha Group составила 174 млрд руб.

**ВРЕЗ:**

Рост стоимости акций Segezha Group (SGZH) по состоянию на конец 2021 года с даты IPO составил 39%<sup>1</sup>.

Segezha Group опережает индекс Мосбиржи (IMOEX) на 33 п. п.<sup>2</sup>

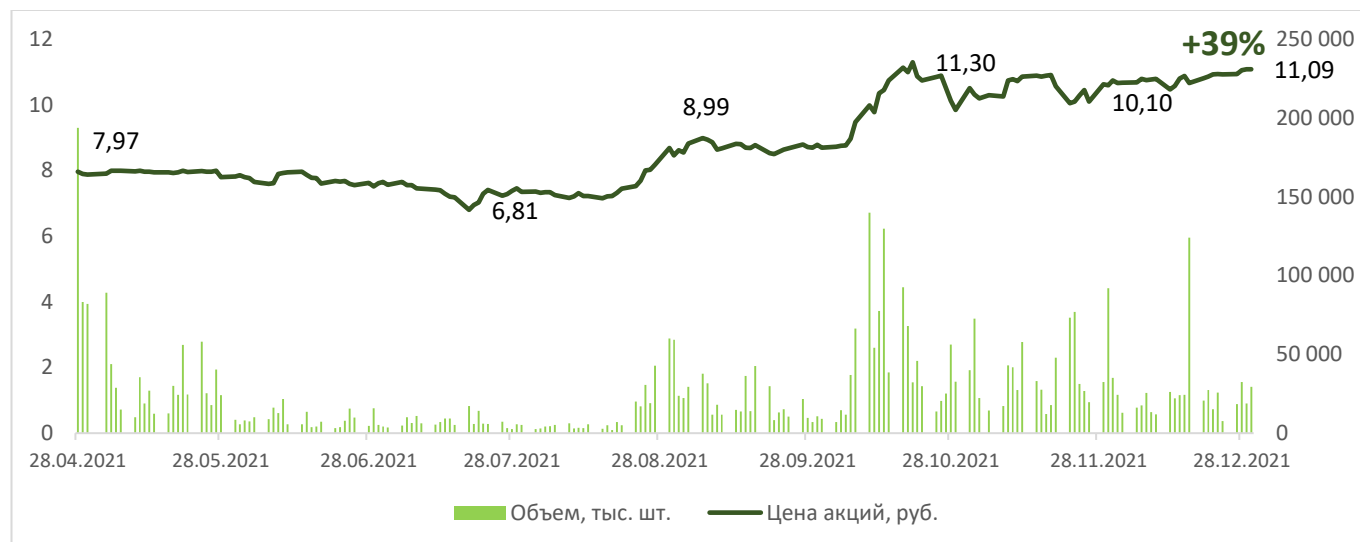
**ДИАГРАММЫ:****Динамика котировок акций Segezha Group (SGZH) на Московской бирже в 2021 году, %**

Источник: Thomson Reuters

<sup>1</sup> По данным Компании.

<sup>2</sup> За период с момента IPO 28 апреля 2021 года по 30 декабря 2021 года.

## Динамика котировок и объем торгов акций Segezha Group (SGZH) на Московской бирже в 2021 году, %



Источник: Thomson Reuters

### Значения цены акций ПАО «Сегежа Групп» в 2021 году, руб.

Значение первого торгового дня	7,97
Минимум	6,81
Максимум	11,30
Значение последнего торгового дня	11,09

Источник: Euroland

### Информация о регистраторе

Держателем реестра владельцев акций ПАО «Сегежа Групп» является акционерное общество «Реестр». Лицензия АО «Реестр» на осуществление деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг № 045-13960-000001 от 13 сентября 2002 года.

#### ВРЕЗ:

Для акционеров ПАО «Сегежа Групп» доступен онлайн-портал «Личный кабинет акционера», который позволяет:

- дистанционно принимать участие в Общем собрании акционеров путем заполнения электронной формы бюллетеня на сайте АО «Реестр»;
- просматривать, подтверждать или при необходимости корректировать анкетные данные на счетах зарегистрированного лица;
- контролировать остатки ценных бумаг на счетах зарегистрированного лица;
- запрашивать и получать выписки по счету и справки по операциям в бумажном и в электронном виде;
- производить онлайн-услуги регистратора;
- получать информацию о начисленных и выплаченных дивидендах.

## Права акционеров

Всем акционерам ПАО «Сегежа Групп» 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.

## Дивидендная политика

Дивидендная политика — один из важнейших элементов корпоративного управления, ключевой показатель соблюдения Компанией прав ее акционеров. 9 апреля 2021 года Советом директоров ПАО «Сегежа Групп» утверждена Дивидендная политика (протокол от 9 апреля 2021 года № 10/21) (см. более подробно на стр. 227).

## Налогообложение по ценным бумагам

Налогообложение доходов, получаемых по ценным бумагам, осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации о налогах и сборах, в том числе с требованиями Налогового кодекса Российской Федерации (глава 23 «Налог на доходы физических лиц» и глава 25 «Налог на прибыль организаций»).

В соответствии с международными соглашениями об избежании двойного налогообложения, участником которых является Российская Федерация, налоговые резиденты иностранных государств вправе претендовать на применение пониженных ставок налога у источника в России либо на освобождение от уплаты налога в России.

## Налогообложение дохода по ценным бумагам

Наименование	Доходы по операциям, %	Доходы в виде процентов, %	Доходы в виде дивидендов, %
<b>Физические лица</b>			
Резиденты	13 <sup>1 2</sup>	13 <sup>2</sup>	13 <sup>2</sup>
Нерезиденты	30 <sup>1</sup>	30	15
<b>Юридические лица</b>			
Резиденты	20 <sup>1</sup>	20	13 <sup>3</sup>
Нерезиденты	20 <sup>4</sup>	20	15

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> В случае выплаты дохода после 1 января 2021 года к суммам выше 5 млн руб. за налоговый период применяется налоговая ставка 15%.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> Если такие доходы относятся к доходам иностранной организации от источников в России, в соответствии с п. 1 ст. 309 Налогового кодекса Российской Федерации.

## Взаимодействие с инвесторами

Segezha Group является публичной компанией, соблюдает современные стандарты раскрытия информации и стремится к максимальному уровню информационной прозрачности.

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 размещается и регулярно обновляется информация для инвесторов и акционеров, в том числе презентации, годовые отчеты, DataBook для инвесторов и аналитиков, календарь инвестора, контакты аналитиков и др.

Segezha Group регулярно проводит звонки для инвесторов с участием менеджмента Компании, встречи с инвесторами, акционерами и другими стейкхолдерами, участвует в конференциях инвестиционно-брокерских организаций и non-deal roadshow, проводит специализированные мероприятия/звонки/встречи.

За 2021 год Segezha Group провела 183 встречи с инвесторами, включая 76 встреч после проведения IPO.

После публичного размещения акций на Московской бирже в 2021 году Компания приняла участие в шести инвестиционных конференциях и провела одно роуд-шоу.

### ВРЕЗ:

В 2021 году Segezha Group завершила сделку по приобретению лесопромышленных активов ООО «Интер Форест Рус» в Красноярском крае и Иркутской области. Компания провела большую работу с инвесторами, акционерами, аналитиками и иными заинтересованными лицами с целью обеспечить максимальную прозрачность сделки:

- получена предварительная реакция акционеров и инвесторов перед совершением сделки (без раскрытия ее деталей);
- опубликованы подробный пресс-релиз и отдельная презентация о приобретении нового актива;
- проведен отдельный разговор с инвесторами, аналитиками и топ-менеджментом Компании, а также встречи в формате «один на один»;
- для коммуникации с индивидуальными инвесторами проведен прямой эфир Вице-президента по финансам и инвестициям с аналитиком одно из ведущих инвестиционных банков;
- опубликованы новости на ресурсах Tinkoff Pulse, Smart-lab.ru, а также в Telegram-каналах.

В результате Компании удалось добиться положительной оценки сделки инвестиционным сообществом и существенного роста стоимости акций.

### Рекомендации аналитиков

по состоянию на 31 декабря 2021 года

Alfa Bank	Покупать
Bank of America and BofA Securities	Покупать
Gazprombank	Покупать
J.P. Morgan Chase	Покупать

Renaissance Capital	Покупать
Sberbank	Покупать
VTB Capital	Покупать
UBS	Покупать
Консенсус-прогноз, целевая цена — 13 руб.	

В 2021 году Segezha Group также активно взаимодействовала с частными инвесторами:

- создание и развитие аккаунта на Tinkoff Pulse (7 200 подписчиков);
- публикация постов в ключевых инвестиционных Telegram-каналах и сайтах (Smart-lab.ru);
- участие в «Диалоге с эмитентом» с VTB Capital, MOEX, Smart-lab.ru, Sberbank, АТОН;
- интервью менеджмента Компании инвестблогерам;
- создание раздела на сайте Компании «Частным инвесторам» (с Q&A для частных инвесторов), а также презентации о Компании, адаптированные для частных инвесторов.

## Облигации

В своей деятельности Segezha Group стремится к достижению финансовой устойчивости в долгосрочной перспективе, поэтому придерживается достаточно консервативной политики в области привлечения заемного финансирования. Ключевыми принципами долговой политики Группы являются натуральное хеджирование валютной структуры кредитного портфеля и преобладание в портфеле инструментов с фиксированной ставкой. В целях обеспечения финансовой устойчивости приоритетным является контроль и планирование показателя «Чистый долг / EBITDA».

**ДИАГРАММА:**

### Чистый долг/ LTM OIBDA Segezha Group

Показатель	2020	2021
Чистый долг, млрд руб.	49,6	61,1
Чистый долг/ LTM OIBDA	2,8x	2,1x

При привлечении долга Компания учитывает потребности финансируемой деятельности и конъюнктуру рынков долгового капитала. Диверсифицированная структура долгового портфеля Segezha Group позволяет сохранять гибкость заемной политики в условиях волатильности рынков.

**ВРЕЗ:**

В октябре 2021 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» повысило рейтинг кредитоспособности Segezha Group до уровня ruA+ и изменило прогноз на «позитивный».

Повышение рейтинга связано с усилением рыночных и конкурентных позиций Группы благодаря росту объема производства. Также аналитики позитивно оценили эффект M&A-сделок Segezha Group в 2021 году, которые выведут Компанию в число крупнейших лесопользователей не только в России, но и в мире.

28 октября 2021 года Московская биржа зарегистрировала вторую программу биржевых облигаций ПАО «Сегежа Групп» серии 002P на сумму 100 млрд руб. и сроком обращения выпускаемых бумаг до 15 лет. Программа составлена по новым стандартам эмиссии.

По состоянию на конец 2021 года в обращении находилось три выпуска рублевых биржевых облигаций общим объемом 30 млрд руб.:

Инструмент	Биржевые облигации 001P-01R	Биржевые облигации 002P-01R	Биржевые облигации 002P-02R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»		
ISIN	RU000A101D13	RU000A1041B2	RU000A1043G7
Дата размещения	31.01.2020	17.11.2021	23.11.2021
Дата погашения	27.01.2020	13.11.2024	17.11.2026
Объем выпуска, млрд руб.	10	10	10
Ставка купона, % годовых	7,10	9,85	9,70
Периодичность выплат купона	Каждые 182 дня (начиная с даты размещения)		

В отношении размещенных выпусков рублевых облигаций были заключены сделки валютно-процентного свопа с переводом долга в евро по курсу, зафиксированному в соответствующих своп-сделках. Средняя стоимость обслуживания соответствующего долга в евро составила менее 1,8% годовых.

Segezha Group на постоянной основе реализует мероприятия, направленные на оптимизацию структуры и характеристик долгового портфеля. В рамках данных мероприятий в 2021 году были достигнуты договоренности об улучшении условий действующих кредитных линий, осуществлены досрочные рефинансирования части заимствований, а также сняты все залоговые обеспечения по кредитным линиям, заключенным российскими компаниями Группы.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Показатели Segezha Group в области работы с местными сообществами и благотворительности

Налоговые платежи Segezha Group в России, тыс. руб.

Вид налога	2019	2020	2021
Налог на прибыль	1 827 209	1 978 419	6 039 766
Налог на доходы физических лиц	981 541	1 086 837	3 541 964
Страховые взносы во внебюджетные фонды	2 173 190	2 289 230	3 200 621
Иные неналоговые платежи в бюджет	759 738	891 030	1 182 635
Иные налоговые платежи в бюджет	1 206 632	1 223 856	1 546 743
<b>Итого уплачено налогов в Российской Федерации</b>	<b>6 948 309</b>	<b>7 469 372</b>	<b>15 511 729</b>

Налоговые платежи Segezha Group на российских и зарубежных предприятиях Segezha Group, 2021 год, тыс. руб.

Российская Федерация	15 511 729
Германия	537 445
Дания	415 808
Нидерланды	252 065
Румыния	205 476
Турция	170 524
Италия	164 299
Чешская Республика	65 910
Ирландия	20 650
Франция	16 392
<b>Итого</b>	<b>17 360 299</b>

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Показатели Segezha Group в области охраны окружающей среды

#### Общая масса отходов по классам опасности, 2018–2021 годы, тонн

Класс опасности	2019	2020	2021 <sup>1</sup>
Всего:	1 326 365,8	699 747,4	891 107,50
Из них: I класс опасности	5,1	2,5	3,31
II класс опасности	6,6	8,9	7,08
III класс опасности	166,9	61,2	221,36
IV класс опасности	676 529,1	189 863,01	167 923,31
V класс опасности	649 658,1	509 811,8	724 973,86

#### Информация об объеме использованных энергетических ресурсов

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

#### НУЖЕН ЗАГОЛОВОК К ТАБЛИЦЕ

Показатели	2019		2020		2021 <sup>1</sup>	
	ГДж	млн руб.	ГДж	млн руб.	ГДж	млн руб.
<b>Потребление энергии:</b>						
электричество	3 197 454	2 784	3 206 285	2 627	2 401 908	2 838
тепло	386 925	229	701 225	411	908 998	2 761
охлаждение	2 101	3	1 697	0	1 841	3
пар	8 128 801	2 089	8 658 709	2 356	8 029 246	2 818
<b>Продажа энергии:</b>						
электричество	9 356	30	10 670	34	14 994	13
тепло	1 846 377	812	1 515 212	697	1 229 506	1 146
пар	538 631	138	552 895	148	619 357	186
<b>Потребление топлива:</b>						
каменный уголь	2 052 019	87	1 948 106	87	2 095 641	99
природный газ	3 694 075	403	3 650 025	406	4 069 626	458
дизельное топливо	1 026 889	1 114	1 133 520	1 189	1 284 741	1 456
бензин	76 259	79	78 260	83	73 470	89
мазут	2 456 534	908	3 550 821	960	3 530 980	1 888

<sup>1</sup> Данные за 2021 год включают активы АО «Новоенисейский Лесохимический Комплекс» (НЛХК), вошедшего в периметр Группы в 2021 году.



топливная древесина (возобновляемое топливо)	6 136 111	676	5 510 176	695	5 718 934	678
Общее потребление энергии	<b>24 781 514</b>	<b>7 452</b>	<b>26 381 387</b>	<b>8 005</b>	<b>26 281 517</b>	<b>11 771</b>

Информация об общем объеме выбросов в парниковом эквиваленте CO<sub>2</sub> отражена в Отчете об устойчивом развитии.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3

### **Идентификация рисков и возможностей, связанных с изменением климата, на базе рекомендованной структуры Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата, при Совете по финансовой стабильности (TCFD)**

По результатам анализа климатических рисков, проведенных по Группе компаний в 2021 году, были выявлены физические риски (связанные с изменением погодно-климатических условий и других параметров внешней среды вследствие глобального изменения климата), а также адаптационные риски (связанные с переходом на низкоуглеродный путь развития, наиболее релевантные для деятельности Группы).

Прямые физические риски выявлены и систематизированы по объектам воздействия, в частности, выявлены:

#### **i. Риски снижения доступности древесного сырья:**

- 1) вследствие гибели древостоя ввиду учащения и усиления лесных пожаров, экстремальных погодных явлений;
- 2) вследствие повреждения лесов из-за изменения частоты и силы вспышек нашествия насекомых-вредителей и болезнетворных организмов;
- 3) вследствие сдвига границ распространения лесов, изменения их породного состава и повышения продуктивности лесных экосистем.

#### **ii. Риски снижения работоспособности персонала:**

- 1) вследствие ухудшения самочувствия и роста числа/продолжительности больничных в периоды аномальной жары;
- 2) вследствие ухудшения самочувствия и роста числа/продолжительности больничных из-за повышенного задымления в периоды лесных пожаров;
- 3) вследствие ухудшения самочувствия и роста числа/продолжительности больничных из-за увеличения продолжительности и интенсивности аллергического сезона, более интенсивного распространения природно-очаговых инфекций, вирусных инфекций.

#### **iii. Риски для производственных объектов:**

- 1) снижение объемов производства вследствие снижения доступности водных ресурсов;
- 2) прерывание производства вследствие воздействия неблагоприятных погодных явлений — затопления во время наводнений, угрозы возгорания при лесных пожарах, сильных ветровых событиях;
- 3) ускоренный износ оборудования, строений и сооружений из-за изменений температурного режима;
- 4) изменение расхода энергии вследствие повышения потребности в кондиционировании в теплое время года и снижения потребности в отоплении в холодное время года.

#### **iv. Риски для выработки и получения электрической энергии:**

- 1) снижение собственной выработки электрической энергии вследствие роста температуры окружающего воздуха;
- 2) резкое снижение располагаемой мощности собственных и внешних источников электрогенерации при экстремальной жаре;
- 3) учащение аварий в системах электроснабжения по причине экстремальных погодных явлений, включая грозы, ветровые и гололедные события.

v. Логистические риски:

- 1) нарушение поставок транспортировки сырья и поставок продукции по автомобильным и железным дорогам вследствие затопления дорог из-за учащения экстремальных ливней и наводнений, занесения дорог снегом, гололедных явлений, снижения видимости в случае усиления туманообразования, эрозийных разрушений и т. д.;
- 2) нарушение поставок продукции через морские порты вследствие учащения погодных явлений, ведущих к временному закрытию портов, усложнению условий навигации, швартовки, погрузки и разгрузки, а также вследствие постепенного роста уровня моря и подтопления портовой инфраструктуры;
- 3) усложнение условий транспортировки древесного сырья по рекам вследствие изменений гидрологического режима рек, включая изменения меженного и паводкового стока, периода ледостава и т. д.

К возможностям с точки зрения физических процессов изменения климата можно отнести:

- постепенное повышение продуктивности лесных экосистем на севере европейской территории России и в Сибири. При этом увеличение продуктивности лесных экосистем также может стать фактором осложнения лесозаготовительной деятельности и увеличения издержек;
- снижение необходимости отопления в холодный период года. В результате повышения среднемесячных температур осенью и весной, которого следует ожидать на территории Европы и Сибири в ближайшие десятилетия фактически при любом сценарии, отопительный сезон будет начинаться позднее и заканчиваться раньше.

В качестве рисков перехода определены:

vi. Группа рисков, связанных с усилением обязательств по отчетности по выбросам парниковых газов:

- 1) введение в России обязательной отчетности о выбросах парниковых газов для всех предприятий с выбросами более 150 тыс. тонн CO<sub>2</sub> с 2023 года, для предприятий с выбросами более 50 тыс. тонн CO<sub>2</sub> с 2024 года;
- 2) введение в ЕС требований мониторинга и отчетности о балансе углерода в лесах, находящихся в аренде у компании;
- 3) ужесточение отчетности по импорту продукции, ввозимой на территорию Китая.

vii. Группа рисков, связанных с регулированием, касающимся существующих товаров и услуг:

- 1) изменение в правилах маркировки бумажной продукции;
- 2) введение ограничений на торговлю древесной продукцией;
- 3) изменение требований к упаковочным материалам с обязательным использованием вторичной целлюлозы;
- 4) ужесточение экологических требований к упаковочным материалам в Китае;
- 5) введение обязательств для производителей на территории ЕС по использованию материалов, соответствующих принципам экономики замкнутого цикла.

viii. Группа рисков, связанных с увеличением цены на углерод:

- 1) риск введения цены на углерод в России после 2030 года;
- 2) ужесточение правил функционирования Европейской системы торговли выбросами и включение целлюлозно-бумажной продукции в перечень товаров, подпадающих под Механизм пограничной углеродной корректировки (CBAM).

ix. Технологические риски:

- 1) отставание от конкурентов по внедрению технологий производства энергии на основе ВИЭ;
- 2) отставание от конкурентов по внедрению технологий рециклинга;

- 3) использование технологий и (или) оборудования, не отвечающих современным требованиям декарбонизации, в целлюлозно-бумажной промышленности с точки зрения энергоемкости на тонну сваренной целлюлозы или произведенного товарного продукта;
- 4) внедрение новых прорывных технологий.

х. Рыночные риски:

- 1) изменение поведения потребителей;
- 2) цифровизация;
- 3) риски, связанные с ресурсной базой.

xi. Репутационные риски:

- 1) повышенная обеспокоенность заинтересованных сторон (инвесторов) о воздействии лесохозяйственной деятельности компании на климат.

К новым возможностям в связи с переходом к низкоуглеродному развитию можно отнести:

- рост спроса на деревянные строительные материалы в качестве замены материалов с высоким углеродным следом, таких как цемент и бетон;
- рост спроса на пеллеты как на европейском, так и на российском рынках;
- рост спроса на бумажную упаковку с высоким содержанием вторичной целлюлозы.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4

### Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом директоров ПАО «Сегежа Групп» на заседании 14.04.2022, Протокол №6/22 от 14.04.2022.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2021 год.

N	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	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Порядок созыва, подготовки и проведения Общего собрания акционеров Общества регламентирован Уставом Общества, которое опубликовано на сайте ГК «Сегежа» и находится в открытом доступе. При проведении каждого Общего собрания акционеров Общество предоставляет акционерам адрес электронной почты, по которому они могут высказать свое мнение и направить вопросы в отношении Общего собрания, включая его повестку дня.

	свое мнение по рассматриваемым вопросам.			
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.	<p>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.</p> <p>2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение.</p> <p>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).</p>	<input type="checkbox"/> 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 <a href="https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38038">https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38038</a> не менее чем за 30 дней до даты его проведения. Информация о том, кем был предложен каждый из включенных в повестку дня Общего собрания акционеров вопросов, а в отношении кандидатов, выдвинутых для избрания в органы Общества, — кем они были выдвинуты, приводится в пояснительных записках или иных материалах по соответствующим вопросам.
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	<p>1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания.</p> <p>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.</p> <p>3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц,</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	В период подготовки к годовому Общему собранию акционеров в 2021 году акционеры имели возможность получить ответы на свои вопросы, обратившись в офис Общества, а также направив свои вопросы на адрес электронной почты <a href="mailto:ir@segezha-group.com">ir@segezha-group.com</a> . Акционеры вправе ознакомиться со списком лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, обратившись к Корпоративному секретарю ПАО «Сегежа Групп».

		имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.		
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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Уставом Общества установлен срок внесения акционерами предложений по вопросам повестки дня годового Общего собрания акционеров Общества — не позднее 100 дней после окончания отчетного года. При наличии в предложении акционера существенных недостатков Общество заблаговременно сообщает о них акционеру для предоставления возможности их исправления до момента принятия Советом директоров решения об утверждении повестки дня Общего собрания акционеров и списка кандидатур для избрания в органы управления и контроля Общества.
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.	<input type="checkbox"/> 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	<p>Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.</p>	<p>1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня.</p> <p>2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров.</p> <p>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.</p> <p>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)</p>	<p><input type="checkbox"/> Частично соблюдается.</p>	<p>В отчетном году Общество не проводило общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров).</p> <p>Кандидаты, выдвинутые для избрания в состав Совета директоров, не присутствовали на соответствующем Общем собрании акционеров ввиду заочной формы проведения таких собраний.</p> <p>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.</p> <p>Все указанные в пункте 3 лица были доступны для ответов на вопросы акционеров, направленные на <a href="mailto:ir@segezha-group.com">ir@segezha-group.com</a>.</p> <p>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: <a href="http://www.aoreestr.ru/shareholders/e-voting">http://www.aoreestr.ru/shareholders/e-voting</a>.</p>



		использования таких средств в отчетном периоде.		
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.	<p>1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p> <p>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).</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Совет директоров Общества утвердил Положение о дивидендной политике, которое раскрыто на корпоративном сайте в сети Интернет.
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате	1. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений,	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	Согласно Положению о дивидендной политике выплата дивидендов акционерам Общества

	<p>дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.</p>	<p>установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов.</p>		<p>осуществляется только при наличии определенных законодательством Российской Федерации источников и оснований для их выплаты. Также Положением о дивидендной политике предусмотрены иные условия, при несоблюдении которых принятие решения о выплате дивидендов Общества является нецелесообразным.</p>
1.2.3	<p>Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.</p>	<p>1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Обществом выпущен лишь один тип обыкновенных акций. В отчетном периоде Общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав держателей обыкновенных акций.</p>
1.2.4	<p>Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.</p>	<p>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.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>В Обществе утвержден и действует Кодекс этики, который устанавливает обязанность менеджмента, ответственного за совершение сделок, своевременно уведомлять Совет директоров о любых конфликтах интересов.</p>
1.3	<p>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.</p>			

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, контролирующее 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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	В Обществе созданы все условия для недопущения действий акционеров, осуществляемых с намерением причинить вред другим акционерам или Обществу, а также иных злоупотреблений правами акционеров. За отчетный период конфликтов между акционерами Общества не зафиксировано.
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	В течение отчетного периода квазиказначейские акции отсутствовали.
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Регистратор Общества является одним из крупнейших специализированных регистраторов России, обладает отлаженными и надежными технологиями, позволяющими наиболее эффективным образом обеспечить учет

	свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	наиболее эффективным образом.		и реализацию прав акционеров. Общество осуществляет совместно с регистратором действия, направленные на актуализацию сведений об акционерах, содержащихся в реестре акционеров.
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	<p>1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов.</p> <p>2. В отчетном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества.</p> <p>3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>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.</p> <p>Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров формирует позицию для Совета директоров по назначению кандидатов на должности единоличных исполнительных органов основных Организаций ГК «Сегежа».</p> <p>Комитет по назначениям и вознаграждениям предварительно оценивает и утверждает итоги выполнения ключевых показателей эффективности членов исполнительных органов за отчетный период.</p> <p>Совет директоров на регулярной основе контролирует реализацию исполнительными органами Общества стратегии развития ГК «Сегежа».</p>

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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Совет директоров контролирует и поддерживает процесс разработки и исполнения стратегии развития и консолидированного бюджета ГК «Сегежа» на каждом этапе.</p> <p>Утверждаемые Советом директоров стратегия и бизнес-планы Общества содержат ясные критерии, большая часть которых выражена количественно измеримыми показателями, а также имеет промежуточные контрольные показатели.</p> <p>Совет директоров ежегодно утверждает бюджет и на ежеквартальной основе контролирует его исполнение.</p> <p>Совет директоров не реже раза в год рассматривает стратегию развития ГК «Сегежа», оценивает ход ее исполнения и необходимость актуализации.</p>
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	<p>1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля.</p> <p>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.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Советом директоров утверждены Кодекс «Система внутреннего контроля», а также Политика «Риск-ориентированный менеджмент Группы компаний «Сегежа», в которых закреплены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе.</p> <p>Совет директоров не реже чем раз в полгода рассматривает отчет об управлении рисками, в том числе оценивая необходимость пересмотра утвержденного риск-аппетита Общества.</p>

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).	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Общим собранием акционеров Общества утверждено Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Советом директоров Общества утверждены стратегия в области управления персоналом, а также документы об оплате труда и премировании сотрудников Общества. Советом директоров также утверждены параметры и принципы компенсации расходов сотрудников Общества и расходов высших должностных лиц Корпорации. Совет директоров не реже одного раза в год рассматривает вопросы, связанные с мотивацией.
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Совет директоров принимает все необходимые меры для предупреждения и урегулирования внутренних конфликтов. Общество регулярно получает информацию о связанных и аффилированных лицах членов Совета директоров и членов исполнительных органов Общества. В соответствии с требованиями Кодекса этики ежегодно проводится этическая аттестация, в ходе которой менеджмент, ответственный за совершение сделок, заполняет декларации по этике и конфликту интересов. Управление по внутреннему аудиту анализирует полученные сведения о признаках отсутствия или наличия у менеджмента, ответственного за совершение сделок, конфликта интересов. Решения о совершении сделок с заинтересованностью принимаются лицами, не находящимися в положении конфликта интересов. Соблюдение работниками правил

				урегулирования конфликтов интересов обеспечено мерами дисциплинарной ответственности.
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	<p>В Обществе не утверждена Информационная политика. Вместе с тем Информационная политика ГК «Сегежа» утверждена в подконтрольном лице — ООО «УК «Сегежа групп». Данный документ распространяет свое действие на Общество и определяет лиц, ответственных за ее реализацию.</p> <p>Обязанности по контролю за соблюдением норм Положения об информационной политике в том числе возложены на Корпоративного секретаря, подотчетного Совету директоров Общества.</p>
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе.	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	<p>В отчетном периоде Совет директоров Общества утвердил процедуру самооценки Совета директоров ПАО «Сегежа Групп», а также отметил необходимость проведения внешней оценки деятельности Совета директоров не реже чем один раз в три года.</p> <p>Впервые процедура самооценки будет реализована в 2022 году по итогам результатов работы Совета директоров за 2021 год.</p>
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.	<input type="checkbox"/> 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

		2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.		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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Акционеры имеют возможность задавать вопросы Председателю Совета директоров по вопросам компетенции Совета директоров, а также доводить до него свое мнение (позицию) по таким вопросам через Корпоративного секретаря.
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров оценивает всех кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, на предмет соответствия критериям независимости и возможного вклада в работу Совета директоров. Важными критериями оценки кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, являются наличие у претендента достаточного профессионального отраслевого опыта и деловой репутации и отсутствие конфликта интересов.
2.3.2	Члены совета директоров общества	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде,	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Общество в отчетный период предоставляло акционерам биографические данные кандидатов,



	избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	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.		выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, равно как и сведения о наличии письменных согласий кандидатов на избрание в состав Совета директоров в рамках материалов общих собраний акционеров, повестка дня которых включала вопрос об избрании Совета директоров. Статус вновь избранных членов Совета директоров, в том числе их независимость, подтверждается решением Совета директоров на первом после избрания нового состава заседании Совета директоров.
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Утвержденная процедура самооценки деятельности Совета директоров включает в себя оценку его компетенций и их соответствия потребностям Общества.
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	<input type="checkbox"/> 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 внеочередном Общем собрании акционеров Общества.

	комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.			
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,	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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Критерии определения независимости членов Совета директоров Общества соответствуют критериям, рекомендуемым Кодексом корпоративного управления 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.

	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.			
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой.	1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания). 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	Совет директоров в каждом случае избрания нового состава Совета директоров рассматривал вопрос об определении статуса членов Совета директоров.  Корпоративный секретарь осуществляет регулярный анализ соответствия независимых членов Совета директоров критериям независимости.  Члены Совета директоров при избрании в его состав дают письменное обязательство сообщать Обществу о любых обстоятельствах, которые могут повлиять на их способность иметь независимые суждения по вопросам, рассматриваемым Советом директоров
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	В отчетном году не менее одной трети членов Совета директоров являлись независимыми (а именно 4 из 10).

	состава совета директоров.			
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Независимые директора проводят предварительную оценку возможных действий и решений Общества, которые могут привести к возникновению конфликта, в рамках подготовки к заседаниям Совета директоров и комитетов. В частности, Комитет по аудиту предварительно рассматривает все сделки, в совершении которых имеется заинтересованность. Особые мнения членов Совета директоров приобщаются к материалам заседания.
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Роль Председателя Совета директоров определена Положением о Совете директоров Общества, утвержденным Общим собранием акционеров. Определена роль заместителя Председателя Совета директоров, 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. В связи с этим в настоящее время в Обществе в целом и в Совете директоров в частности не сложилось однозначной позиции относительно необходимости формального закрепления позиции Старшего независимого директора. В отчетном периоде А. Г. Белова являлась

				заместителем Председателя Совета директоров Общества и до 29.06.2021 одновременно имела статус Старшего независимого директора. На этом посту она осуществляет, помимо прочего, координацию действий независимых членов Совета директоров и взаимодействие с Председателем 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.	Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде.	<input type="checkbox"/> Не соблюдается.	Процедура самооценки работы Совета директоров была впервые утверждена в Обществе в отчетном периоде. Впервые оценка будет проведена в текущем 2022 году по итогам работы в 2021 году.
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	В соответствии с Положением о Совете директоров Председатель Совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам Совета информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.
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.	<input type="checkbox"/> 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.
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Права и обязанности членов Совета директоров закреплены Уставом ПАО «Сегежа Групп» и Положением о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп».
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	Процедура самооценки работы Совета директоров была впервые утверждена в Обществе в отчетном периоде. Впервые оценка будет проведена в текущем 2022 году по итогам работы в 2021 году.  При этом в соответствии с Положением о Совете директоров члены Совета директоров обязаны

		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.		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.	<input type="checkbox"/> 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.	Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Заседания Совета директоров проводятся не реже девяти раз в год на основании утвержденного плана работы Совета директоров. В 2021 году проведено 31 заседание Совета директоров.

2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	1. В обществе утверждён 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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Положением о Совете директоров и Регламентом Совета 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.
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.	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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Все плановые заседания Совета директоров являются очными. Заседания в заочной форме проводятся при возникновении вопросов, требующих срочного рассмотрения. Положением о Совете директоров определено, что ряд наиболее важных вопросов рассматривается на его очных заседаниях.
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или	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 3/4 голосов или же большинством голосов всех избранных	<input type="checkbox"/> 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



	большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	членов совета директоров.		временного единоличного исполнительного органа, а также решения по ряду других аспектов принимаются с применением особых правил голосования. Решения по остальным вопросам повестки дня принимаются простым большинством голосов.
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	В Обществе создан Комитет по аудиту Совета директоров и утверждено Положение о таком Комитете. Задачи Комитета, закрепленные Положением, соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления. Комитет по аудиту Совета директоров более чем наполовину состоит из независимых директоров (3 из 5). Председателем Комитета является независимый директор Даниэл Л. Вулф, а также в состав Комитета входит Маркус Дж. Роудс. Оба директора обладают обширным опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. В отчетный период состоялось 14 заседаний Комитета по аудиту.
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям,	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	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждено Положение о таком Комитете. Задачи Комитета, закрепленные Положением, соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров более чем наполовину состоит из независимых директоров (3 из 5).

	состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	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.		Председателем Комитета является независимый директор Рустамова Зумруд Хандадашевна, которая не является Председателем Совета директоров.
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.	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	<p>В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждено Положение о таком Комитете. Задачи Комитета, закрепленные Положением, соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров более чем наполовину состоит из независимых директоров (3 из 5).</p> <p>Председателем Комитета является независимый директор Рустамова Зумруд Хандадашевна, которая не является Председателем Совета директоров.</p>

2.8.4	<p>С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).</p>	<p>В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Совет директоров Общества на первом заседании после своего избрания формирует комитеты Совета директоров, оценивая задачи и цели деятельности ГК «Сегежа».</p>
2.8.5	<p>Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.</p>	<p>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</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Каждый комитет Совета директоров состоит не менее чем из четырех 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</p>

		соответствующего комитета с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.		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.	В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Председатели комитетов регулярно информируют Председателя Совета директоров Общества о работе своих комитетов в рамках очных заседаний Совета директоров.
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров. 2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом. 3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	Процедура самооценки работы Совета директоров была впервые утверждена в Обществе в отчетном периоде. Впервые оценка будет проведена в текущем 2022 году по итогам работы в 2021 году.  Утвержденная методика самооценки работы Совета директоров включает в себя оценку работы комитетов.  Результаты первой самооценки качества работы Совета директоров будут рассмотрены на очном заседании Комитета по назначениям и вознаграждениям и 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).	Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	В отчетный период внешняя независимая оценка качества работы Совета директоров не проводилась.  Тем не менее Совет директоров своим решением отметил приверженность данной практике и необходимость проведения внешней оценки деятельности Совета директоров не реже чем один раз в три года.
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	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.	<input type="checkbox"/> 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 корпоративного управления. Текст Положения доступен на корпоративном сайте. Сведения о Корпоративном секретаре раскрываются в Годовом отчете.
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ — положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Корпоративный секретарь в своей деятельности подчиняется непосредственно Совету директоров, назначается на должность и освобождается от нее решением Совета директоров.

	органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	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.		Советом директоров Общества утверждено Положение о Корпоративном секретаре ПАО «Сегежа Групп», устанавливающее требования к кандидатуре Корпоративного секретаря, порядок назначения и прекращения полномочий, подчиненность, порядок его взаимодействия с органами управления и структурными подразделениями, его функции, права и обязанности, условия и порядок выплаты вознаграждения, а также ответственность.
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,	Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях.	<input type="checkbox"/> 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. Вознаграждение ключевых руководящих работников регулируется внутренними документами Общества, устанавливающими принципы и подходы к вознаграждению всех ее сотрудников. Уровень вознаграждения членов Совета директоров и исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников соответствует уровню вознаграждения в сравнимых компаниях.

	а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.			
4.1.2	<p>Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости пересматривает и вносит в нее коррективы.</p>	<p>В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик).</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Политика Общества 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. В течение отчетного периода Комитет по назначениям и вознаграждениям рассмотрел и утвердил политику по вознаграждению сотрудников в новой редакции.</p>
4.1.3	<p>Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководителей</p>	<p>Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>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.</p>

	работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.			
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.	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.	<input type="checkbox"/> 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	1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. 2. В отчетном периоде обществом	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, основной формой вознаграждения членов Совета директоров является фиксированное (базовое)



	<p>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.</p>	<p>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.</p>		<p>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.</p>
4.2.2	<p>Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.</p>	<p>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.</p>	<p><input type="checkbox"/> Не соблюдается.</p>	<p>В Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, не предусмотрен механизм предоставления акций Общества членам Совета директоров.</p>

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.	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.	<input type="checkbox"/> 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	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым	<input type="checkbox"/> 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

	в конечный результат.	руководящим работникам общества учитываются риски, которое несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений.		работников, совершенных в ущерб долгосрочным интересам акционеров, соответствующие сотрудники привлекаются к ответственности и должны компенсировать убытки Обществу в соответствии с действующим законодательством.
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	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.	<input type="checkbox"/> Не соблюдается.	На текущий момент в Обществе не утверждена Программа долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества. При этом в рамках работы Совета директоров на 2022 год разработка и утверждение такого документа запланированы.
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части	<input type="checkbox"/> 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.

	руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	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.	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.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Советом директоров утверждены Политика «Риск-ориентированный 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 Общества 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.	Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Для осуществления мероприятий в области управления рисками создано подразделение в Управлении по финансам и инвестициям. Руководители подразделений Общества в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях.

5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Система внутреннего контроля и управления рисками позволяет Обществу своевременно реагировать на возникающие риски. В Обществе утверждена Антикоррупционная политика, а также действует Единая горячая линия, с помощью которой любой работник или контрагент может сообщить о любых возможных нарушениях Общества и (или) его должностных лиц. Целью работы Единой горячей линии является противодействие возможным злоупотреблениям при реализации проектов и ведении хозяйственной деятельности, включая закупки товаров, работ, услуг, а также предотвращение возможных коррупционных действий или мошенничества. Лицо, предоставившее соответствующую информацию, защищено от любых форм давления (в том числе от увольнения, преследования, любых форм дискриминации).
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно	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.	<input type="checkbox"/> 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.

	функционирует.			
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита.			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	В Обществе создано Управление по внутреннему аудиту, действующее на основании Положения об Управлении по внутреннему аудиту. Управление функционально подчиняется Комитету по аудиту, административно — Президенту. Руководитель службы назначается на должность и освобождается от нее приказом Президента на основании решения Совета директоров.
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые	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	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	Осуществление внутреннего аудита в Корпорации включает в себя оценку эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками, а также оценку корпоративного управления.

	стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами.		
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества.	<input type="checkbox"/> Не соблюдается.	Советом директоров утверждено Положение об информационной политике. Тем не менее Информационная политика ГК «Сегежа», утвержденная в подконтрольном юридическом лице — ООО «УК «Сегежа групп», распространяет свое действие на отношения, возникающие в Обществе.  Совет директоров формально не рассматривал в отчетном периоде вопрос об эффективности информационного взаимодействия указанных в данном пункте лиц.  Вместе с тем в текущем периоде Общество планирует разработать и утвердить информационную политику.
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	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	На сайте Общества в сети Интернет раскрывается информация об органах управления и их составе, в том числе биографические данные членов органов управления.  Информация об общих принципах корпоративного управления также раскрывается на сайте Общества.  Контролирующие лица Общества не публиковали меморандум относительно планов таких лиц в отношении корпоративного управления

		общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.		в Обществе в отчетный период.
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.	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Работа всех служб и структурных подразделений, связанных с раскрытием информации, в отношении раскрытия информации скоординирована.</p> <p>Аспекты, указанные в пунктах 2 и 3 настоящего принципа, не относятся к Обществу.</p>
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если	<p>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.</p> <p>2. Общество раскрывает информацию</p>	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	<p>Информационная политика Общества не утверждалась.</p> <p>Тем не менее Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества, а также о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, и отчет об устойчивом развитии на сайте Общества в сети</p>



	<p>раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.</p>	<p>о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>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.</p> <p>4. Общество раскрывает нефинансовый отчет — отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества.</p>		Интернет.
6.2.3	<p>Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими</p>	<p>1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита.</p> <p>2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области</p>	<p><input type="checkbox"/> Частично соблюдается.</p>	<p>Общество раскрывает всю основную информацию в Годовом отчете в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления.</p> <p>В Годовой отчет включены все существенные данные из годовой бухгалтерской и финансовой отчетности, а также сведения о действиях</p>

	заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	охраны окружающей среды, социальной политике общества.		Общества в области охраны окружающей среды и в сфере социальной ответственности.
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.			
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями.	1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества. 2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций.	<input type="checkbox"/> Частично соблюдается.	Общество планирует утвердить информационную политику.  При этом реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями, Общество обеспечивает предоставление информации акционерам в рамках действующего законодательства.
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров	1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	

	и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	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	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.	<input type="checkbox"/> 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.

	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.			
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.	В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров,	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	<input type="checkbox"/> 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.

	<p>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.</p>	<p>существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.</p>		<p>Устав Общества содержит более низкие, чем предусмотренные законодательством, пороги для вынесения ряда сделок на рассмотрение Совета директоров.</p> <p>В отчетном году все действия, отнесенные к существенным корпоративным действиям, были одобрены Советом директоров до их совершения.</p>
7.2	<p>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.</p>			
7.2.1	<p>Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких</p>	<p>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.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>Общество, как публичная компания, раскрывает максимально полную информацию о любых корпоративных действиях, в том числе влияющих на дивидендные и (или) иные права акционеров.</p>

	действий.			
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	<p>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.</p> <p>2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.</p> <p>3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки.</p>	<input type="checkbox"/> Соблюдается.	<p>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.</p> <p>При рассмотрении существенных сделок на заседании Совета директоров для целей определения цены сделки может привлекаться независимый оценщик.</p> <p>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.</p>

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Перечень совершенных акционерным обществом в отчетном году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками

Дата совершения сделки	21.12.2021
Предмет и иные существенные условия сделки	<p>Договор купли-продажи доли в уставном капитале Общества с ограниченной ответственностью «Интер Форест Рус».</p> <p>Предмет сделки: приобретение Покупателем 1 и Покупателем 2 доли в совокупном размере 100% в уставном капитале Общества с ограниченной ответственностью «Интер Форест Рус» (ОГРН 1217700374924). Доля Покупателя 1: 93%. Доля Покупателя 2: 7%. Номинальная стоимость доли не является существенным условием договора.</p>
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	<p>Покупатель 1: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН: 1207700498279). Покупатель 2: ООО «УК «Сегежа Групп» (ОГРН: 1077746362737). Продавец: Bonum Capital (Кипр) LTD, Республика Кипр (Бонум Капитал (Кипр) ЛТД) (регистрационный номер HE 322854)</p>
Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации	Не применимо
Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА))	<p>29 679 999 389,76 руб.</p> <p>47,36%</p>
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	<p>Договор вступает в силу и становится обязательным для Сторон с момента его нотариального удостоверения и действует до полного исполнения Сторонами принятых на себя обязательств, если не будет расторгнут ранее в случаях, предусмотренных действующим законодательством или Договором.</p> <p>Обязательства выполняются в соответствии с положениями Договора.</p>

В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке — причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	Не применимо
Категория сделки	Крупная сделка
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Общее собрание акционеров
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	11.11.2021
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 № 6/21 от 15.11.2021
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют

2.

Дата совершения сделки	24.11.2021
Предмет и иные существенные условия сделки	<p>Генеральное соглашение о срочных сделках на финансовых рынках между ПАО «Сегежа Групп» и Банком ВТБ (ПАО) (далее — Генеральное соглашение), а также сделках «валютно-процентный своп» в рамках Генерального соглашения.</p> <p>Предмет сделки: заключение в рамках Генерального соглашения срочных сделок на финансовых рынках между ПАО «Сегежа Групп» и Банком ВТБ (ПАО).</p> <p><u>В отношении сделок «валютно-процентный своп»:</u></p> <p>Стороны сделки: Банк ВТБ (ПАО) — в качестве Стороны А, и ПАО «Сегежа Групп» — в качестве Стороны Б.</p> <p>Предмет сделки: сделка «валютно-процентный своп» означает своп-договор (контракт), предусматривающий (если иного не предусмотрено условиями сделки) (i) обязанность одной стороны передать валюту в собственность второй стороне в размере номинальной суммы, установленной для второй стороны, и обязанность второй стороны уплатить первой стороне номинальную сумму, установленную для первой стороны, (ii) обязанность второй стороны не ранее третьего рабочего дня после даты сделки передать валюту в собственность первой стороне в размере номинальной</p>



суммы, установленной для второй стороны, и обязанность первой стороны уплатить второй стороне номинальную сумму, установленную для первой стороны, и (iii) обязанность стороны или сторон уплачивать друг другу единовременно или периодически фиксированные суммы и (или) плавающие суммы, рассчитанные на основе номинальных сумм, установленных для соответствующей стороны.

Базисный актив: валюта и процентные ставки.

Номинальная сумма и валюта для Стороны А: не более 20 000 000 000 руб. для совокупности сделок, срок действия которых не окончен либо по которым имеются неисполненные обязательства, либо срок исполнения обязательств по которым не наступил, для каждого Генерального соглашения на дату заключения каждой новой сделки в рамках такого Генерального соглашения.

Номинальная сумма и валюта для Стороны Б: не более 250 000 000 евро для совокупности сделок, срок действия которых не окончен либо по которым имеются неисполненные обязательства, либо срок исполнения обязательств по которым не наступил, для каждого Генерального соглашения на дату заключения каждой новой сделки в рамках такого Генерального соглашения, что по курсу Банка России на дату принятия настоящего решения 23 ноября 2021 года составляет 20 692 875 000 рублей.

Валюта для Стороны А: российский рубль.

Валюта для Стороны Б: евро.

Плательщик фиксированной суммы в рублях: Сторона А.

Плательщик фиксированной суммы в евро: Сторона Б.

Фиксированная ставка: для Стороны А не более 12% (двенадцать процентов) годовых в российских рублях; для Стороны Б не более 4% (четыре процента) годовых в евро.

Срок действия: для каждой сделки не более 5 лет.

Иные существенные условия сделок:

- первоначальный платеж в размере номинальной суммы и валюты, определенной для каждой из сторон, отсутствует;
- обеспечение по сделке отсутствует;
- иные условия: определяются лицом, уполномоченным на заключение сделок от имени ПАО «Сегежа Групп», включая лицо, действующее по доверенности.

Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	Банк ВТБ (ПАО) — в качестве Стороны А, и ПАО «Сегежа Групп» — в качестве Стороны Б.
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 завершеного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)	28 970 025 000 руб. 46,2% БСА на 30.09.2021
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	До момента полного исполнения сторонами своих обязательств.  Срок исполнения обязательств не наступил.
В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке — причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	Не применимо
Категория сделки	Крупная сделка
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	23.11.2021
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 № 29/21 от 24.11.21
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют

3.

Дата совершения сделки	17.11.2021
Предмет и иные существенные условия сделки	Заем путем размещения Обществом в рамках программы биржевых облигаций серии 002Р, идентификационный номер программы 4-87154-Н-002Р-02Е от 28.10.2021 (утверждена решением Совета директоров

	<p>Общества от 22.09.2021, Протокол № 25/21 от 22.09.2021), по открытой подписке биржевых облигаций процентных неконвертируемых бездокументарных с централизованным учетом прав со сроком погашения в дату, которая наступает не позднее 5460 (пять тысяч четыреста шестидесятого) дня с даты начала размещения соответствующего выпуска биржевых облигаций:</p> <p>серии 002P-01R общей номинальной стоимостью не более 10 000 000 000 (десяти миллиардов) руб. (далее – Биржевые облигации № 1)</p> <p><b>Предмет сделки:</b> размещение Обществом в рамках программы биржевых облигаций серии 002P, идентификационный номер программы 4-87154-H-002P-02E от 28.10.2021 (утверждена решением Совета директоров Общества от 22.09.2021, Протокол № 25/21 от 22.09.2021), по открытой подписке биржевых облигаций процентных неконвертируемых бездокументарных с централизованным учетом прав со сроком погашения в дату, которая наступает не позднее 5460 (пять тысяч четыреста шестидесятого) дня с даты начала размещения соответствующего выпуска биржевых облигаций:</p> <p>серии 002P-01R общей номинальной стоимостью не более 10 000 000 000 (десяти миллиардов) рублей</p>
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	<p>Эмитент — ПАО «Сегежа Групп».</p> <p>Покупатели Биржевых облигаций № 1 при размещении — участники торгов ПАО «Московская биржа», действующие от своего имени за свой счет и (или) за счет своих клиентов.</p>
Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации	Не применимо
Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)	не более 31 000 000 000 руб. и не более 49,78% от балансовой стоимости активов Общества на 30.09.2021. Стоимость активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего совершению сделки (заключению договора): 62 762 100 тыс. руб.
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	<p>13.11.2024</p> <p>Обязательства выполняются в полном объеме.</p>
В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке — причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием	Не применимо

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	10.11.2021
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 № 28/21 от 12.11.2021
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют

4.

Дата совершения сделки	23.11.2021
Предмет и иные существенные условия сделки	<p>Заем путем размещения Обществом в рамках программы биржевых облигаций серии 002P, идентификационный номер программы 4-87154-H-002P-02E от 28.10.2021г. (утверждена решением Совета директоров Общества от 22.09.2021, Протокол № 25/21 от 22.09.2021), по открытой подписке биржевых облигаций процентных неконвертируемых бездокументарных с централизованным учетом прав со сроком погашения в дату, которая наступает не позднее 5 460 (пять тысяч четыреста шестидесятого) дня с даты начала размещения соответствующего выпуска биржевых облигаций:</p> <p>серии 002P-02R общей номинальной стоимостью не более 10 000 000 000 (десяти миллиардов) руб. (далее – Биржевые облигации № 2).</p> <p><b>Предмет сделки:</b> размещение Обществом в рамках программы биржевых облигаций серии 002P, идентификационный номер программы 4-87154-H-002P-02E от 28.10.2021 (утверждена решением Совета директоров Общества от 22.09.2021, Протокол № 25/21 от 22.09.2021), по открытой подписке биржевых облигаций процентных неконвертируемых бездокументарных с централизованным учетом прав со сроком погашения в дату, которая наступает не позднее 5460 (пять тысяч четыреста шестидесятого) дня с даты начала размещения соответствующего выпуска биржевых облигаций:</p>

	серии 002P-02R общей номинальной стоимостью не более 10 000 000 000 (десяти миллиардов) руб.
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	Эмитент — ПАО «Сегежа Групп». Покупатели Биржевых облигаций № 2 при размещении — участники торгов ПАО Московская биржа, действующие от своего имени за свой счет и (или) за счет своих клиентов.
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 завершеного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)	Не более 31 000 000 000 руб. и не более 49,78% от балансовой стоимости активов Общества на 30.09.2021. Стоимость активов эмитента на дату окончания последнего завершеного отчетного периода, предшествующего совершению сделки (заключению договора): 62 762 100 тыс. руб.
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	17.11.2026 Обязательства выполняются в полном объеме.
В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке — причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	Не применимо
Категория сделки	Крупная сделка
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	10.11.2021
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 № 28/21 от 12.11.2021
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют

5.

Дата совершения сделки	17.11.2021
Предмет и иные существенные условия сделки	Генеральное соглашение о срочных сделках на финансовых рынках (далее — Генеральное соглашение), отдельные условия которого определяются

	<p>Примерными условиями договора о срочных сделках на финансовых рынках 2011 года, разработанными и утвержденными Саморегулируемой (некоммерческой) организацией «Национальная ассоциация участников фондового рынка» (НАУФОР), Национальной валютной ассоциацией и Ассоциацией российских банков и опубликованными в сети Интернет на страницах саморегулируемой (некоммерческой) организации «Национальная ассоциация участников фондового рынка» (НАУФОР), Национальной валютной ассоциации и Ассоциации российских банков, с учетом изменений и дополнений, установленных в Генеральном соглашении, а также сделок (серии взаимосвязанных сделок) в рамках Генерального соглашения.</p> <p>Предмет сделки: валютно-процентные свопы (cross-currency interest rate swaps).</p> <p><u>Сумма сделки</u>: для стороны Б совокупная номинальная сумма действующих сделок для каждого Генерального соглашения в каждый день действия Генерального соглашения не должна превышать 20 000 000 000 (двадцать миллиардов) российских рублей в пересчете с применением официально установленного курса Банка России на дату заключения сделки.</p> <p>Валюта номинала для Стороны А: рубль Российской Федерации.</p> <p>Иная валюта может быть включена только с учетом положений о неттинге без осуществления платежей в такой валюте.</p> <p>Валюта номинала для Стороны Б: евро.</p> <p>Иная валюта может быть включена только с учетом положений о неттинге без осуществления платежей в такой валюте.</p> <p><u>Процентная ставка</u>: для Стороны А: фиксированная не более 12% (двенадцать процентов) годовых в российских рублях.</p> <p>Для Стороны Б: фиксированная не более 4% (четыре процента) годовых в евро.</p> <p>Плавающая ставка не ограничена, только с учетом положений о неттинге.</p> <p>Выплата плавающих сумм не производится.</p> <p><u>Срок действия</u>: для каждой сделки не более 5 лет.</p> <p>Иные существенные условия сделок:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обмен номиналами в начале Сделки – не применяется;</li> <li>• обмен номиналами в конце срока Сделки – применяется;</li> <li>• обеспечение по сделке – отсутствует.</li> </ul>
<p>Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке</p>	<p>Сторона А: ПАО «Московский кредитный банк».</p> <p>Сторона Б: ПАО «Сегежа Групп».</p>

Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации	Не применимо
Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА))	28 000 000 000 руб. и 45% от балансовой стоимости активов Общества на 30.09.2021. Стоимость активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего совершению сделки (заключению договора): 62 762 100 тыс. руб.
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	Не более 5 лет. Срок исполнения обязательств не наступил.
В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке — причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	Не применимо
Категория сделки	Крупная сделка
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	10.11.2021
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 № 28/21 от 12.11.2021
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Перечень совершенных акционерным обществом в отчетном году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имела заинтересованность.

	Дата совершения сделки	Предмет и иные существенные условия сделки	Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	Полное и сокращенное фирменные наименования (для некоммерческой организации — наименование) юридического лица или фамилия, имя, отчество (последнее при наличии) физического лица, признанного в соответствии с законодательством Российской Федерации лицом, заинтересованным в совершении сделки, а также основание (основания), по которому такое лицо признано заинтересованным в совершении указанной сделки	Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершеного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки)	Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	Орган управления эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки, дата принятия соответствующего решения (дата составления и номер протокола), либо указание на то, что такое решение не принималось
1	18.02.2021	Дополнительное соглашение № 1 к договору № СДОК-0108/ГК-0019-2020 от 18.02.2020	Заимодавец: АО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)  Заемщик/выгодоприобретатель: АО «С-ДОК»	Контролирующие лица Общества:  общество с ограниченной ответственностью «Система Телеком Активы» (ООО «Система Телеком Активы»), публичное	Цена сделки: 335 000 000 руб.	До 31.12.2021	Отсутствует



		<p>Предмет сделки: пролонгация срока предоставления возвратного процентного займа</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p> <p>процентная ставка: 8,2% годовых.</p>	(ОГРН 1023502489482)	<p>акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система» (ПАО АФК «Система»), Евтушенков В. П. — являются контролирующими лицами заемщика — АО «С-ДОК», являющегося стороной и выгодоприобретателем по сделке.</p>	16,3% БСА		
2	18.02.2021	<p>Дополнительное соглашение № 4 к договору № 3-20/03 от 21.04.2020.</p> <p>Предмет сделки: увеличение лимита по предоставляемому возобновляемому возвратному займу, выдаваемому траншами АО «Сегежа Групп» в пользу ООО «УК «Сегежа Групп», с 800 000 000 руб. до 1 200 000 000 руб.</p> <p>Процентная ставка: 8,7% годовых.</p>	<p>Заимодавец: АО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: ООО «УК «Сегежа Групп» (ОГРН 1077746362737)</p>	<p>I. Контролирующие лица Общества:</p> <p>общество с ограниченной ответственностью «Система Телеком Активы» (ООО «Система Телеком Активы»), публичное акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система» (ПАО АФК «Система»), Евтушенков В. П. — являются контролирующими лицами заемщика — ООО «УК «Сегежа Групп», являющегося стороной и выгодоприобретателем по сделке.</p> <p>II. Единоличный исполнительный орган (Президент) Общества — Шамолин Михаил Валерьевич, занимает</p>	<p>Цена сделки: до 1 200 000 000 руб.</p> <p>Сумма сделки с учетом сумм взаимосвязанных сделок: до 5 278 000 000 руб.</p> <p>16,6% БСА</p>	До 30.06.2021	Отсутствует

				должность в органах управления заемщика — ООО «УК «Сегежа Групп», являющегося стороной и выгодоприобретателем по сделке.			
3	18.02.2021	<p>Дополнительное соглашение № 1 к договору № ГК-0107/ГФК-0031-2020 от 21.07.2020.</p> <p>Предмет сделки: увеличение лимита по предоставляемому возобновляемому возвратному займу, выдаваемому траншами АО «Сегежа Групп» в пользу ООО «ГаличЛес», с 250 000 000 руб. до 2 850 000 000 руб.</p> <p>Процентная ставка: 8,7% годовых.</p>	<p>Заимодавец: АО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: ООО «ГаличЛес» (ОГРН 1184401000519)</p>	<p>Контролирующие лица Общества:</p> <p>общество с ограниченной ответственностью «Система Телеком Активы» (ООО «Система Телеком Активы»), публичное акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система» (ПАО АФК «Система»), Евтушенков В. П. — являются контролирующими лицами заемщика ООО «ГаличЛес», являющегося стороной и выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>Цена сделки: до 2 850 000 000 руб.</p> <p>Сумма сделки с учетом сумм взаимосвязанных сделок: 5 395 732 000 руб.</p> <p>17% БСА</p>	<p>До 01.07.2031</p> <p>Срок исполнения обязательств не наступил.</p>	Отсутствует
4	13.05.2021	<p>Договор № СГ-0124/АМЛ-0003-2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для пополнения оборотных средств компании «АРКА Мерчантс» для</p>	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)</p> <p>Заемщик/Выгодоприобретатель: Компания</p>	<p>Контролирующие лица Общества:</p> <p>ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — являются контролирующими лицами юридического лица,</p>	<p>Цена сделки: 11 000 000 (одиннадцать миллионов) евро</p> <p>3,1% БСА</p>	<p>До 31.05.2028</p> <p>Срок исполнения обязательств не наступил.</p>	<p>Совет директоров</p> <p>Протокол заседания Совета директоров ПАО «Сегежа</p>

		<p>дальнейшего финансирования КАПЕКС проектов предприятий БЕ Запад.</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p> <p>процентная ставка: 2,91% годовых.</p>	«АРКА Мерчантс Лимитед» (TAXCOD 9703024202)	<p>являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке — «АРКА Мерчантс Лимитед».</p> <p>II. Член Правления Общества: Мирсаев С. А., одновременно является членом Совета директоров юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем — «АРКА Мерчантс Лимитед».</p>			Групп» № 15/21 от 13.05.2021.
5	12.05.2021	<p>Договор поручительства № PR/LSLDK/21 с ПАО РОСБАНК в обеспечение исполнения обязательств АО «Лесосибирский ЛДК № 1» по Договору о предоставлении документарных инструментов № LSLDK/21.</p> <p>Срок действия Договора поручительства: не более срока действия Основной сделки, увеличенного на 2 (два) года.</p>	<p>Банк: Публичное акционерное общество РОСБАНК (ИНН 7730060164)</p> <p>Поручитель: АО «Сегежа Групп»</p> <p>Клиент/выгодоприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК № 1» (ИНН 2454003302)</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>Лимит выдачи — не более 2 000 000 000, 00 (два миллиарда) руб.</p> <p>Срок действия Основного договора — не более 36 месяцев с даты заключения Основного договора.</p>	<p>До 12.05.2026.</p>	<p>Сделка одобрена решением Совета директоров Общества 31.03.2021.</p> <p>Протокол № 9/21 от 05.04.2021.</p>
6	18.06.2021	Договор займа № СГ-0247/ЛС-0000-2021.	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)</p>	<p>Контролирующие лица Общества:</p> <p>общество с ограниченной ответственностью «Система</p>	<p>Цена сделки: 10 000 000 000 (десять</p>	<p>До 31.12.2024.</p> <p>Срок исполнени</p>	Совет директоров

		<p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для целей пополнения оборотных средств АО «Лесосибирский ЛДК №1»</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p> <p>Процентная ставка: 0% годовых.</p>	<p>Заемщик/выгодоприобретатель:</p> <p>АО «Лесосибирский ЛДК № 1» (ОГРН 1022401504949)</p>	<p>Телеком Активы» (ООО «Система Телеком Активы»), публичное акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система» (ПАО АФК «Система»), Евтушенков В. П. — являются контролирующими лицами заемщика — АО «Лесосибирский ЛДК № 1», являющегося стороной и выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>миллиардов) руб.</p> <p>31,5% БСА</p>	<p>я обязательств не наступил.</p>	<p>Протокол заседания Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» № 18/21 от 11.06.2021.</p>
7	10.08.2021	<p>Договоры поручительства.</p> <p>Предоставление поручительства в обеспечение исполнения обязательств АО «С-ДОК» по Соглашению, существенные условия которого приведены в пункте 3 решения по настоящему вопросу, а также в качестве обеспечения исполнения своих обязательств АО «С-ДОК» при недействительности указанного Соглашения, установленной вступившим в законную силу решением суда, по возврату в пользу АО «АЛЬФА-БАНК» полученных АО «С-ДОК» денежных средств, а также по уплате процентов за пользование чужими денежными средствами, начисленными на сумму неосновательного обогащения АО «С-ДОК».</p>	<p>Кредитор: АО «АЛЬФА-БАНК».</p> <p>Поручитель: ПАО «Сегежа Групп».</p> <p>Выгодоприобретатель (должник): АО «С-ДОК».</p>	<p>Контролирующие лица Поручителя (ООО «Система Телеком Активы», ПАО «АФК «Система», Евтушенков В. П.) являются контролирующими лицами Должника, выгодоприобретателя в сделке.</p>	<p>1 668 563 671, 23 руб.</p> <p>2,8% от БСА</p>	<p>Поручительство прекращается через три года с даты окончания срока действия Кредитной линии, либо с прекращением обеспеченных им обязательств.</p>	<p>Совет директоров 11.06.2021</p> <p>Протокол заседания Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» № 18/21 от 11.06.2021.</p>

8	18.08.2021	<p>Договор поручительства № PR/VFK/21.</p> <p>Поручитель обязуется отвечать солидарно с Клиентом перед Банком в полном объеме за исполнение Клиентом любых и всех его обязательств (включая настоящие обязательства и обязательства, которые могут возникнуть в будущем), возникающих из или в связи с Основным договором (далее — Обеспеченные обязательства).</p>	<p>Банк: публичное акционерное общество РОСБАНК (ИНН 7730060164).</p> <p>Поручитель: ПАО «Сегежа Групп».</p> <p>Клиент/выгодопр иобретатель: АО «Сегежский ЦБК».</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>Не более 2 000 000 000, 00 (два миллиарда) руб.</p> <p>6,5% от БСА</p>	<p>Не более срока действия Основной сделки, увеличенно го на 2 (два) года.</p>	<p>Совет директоров 11.06.2021</p> <p>Протокол заседания Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» № 18/21 от 11.06.2021.</p>
9	22.07.2021	<p>Договор поручительства по Договору о предоставлении документарных инструментов (далее — Договор поручительства) с ПАО РОСБАНК (далее — Банк) в обеспечение исполнения обязательств ООО «Вятский фанерный комбинат».</p> <p>Предмет сделки: предоставление поручительства в обеспечение исполнения обязательств ООО «Вятский фанерный комбинат» по Договору о предоставлении документарных инструментов с ПАО РОСБАНК, существенные условия которого приведены в пункте 11 решения по настоящему вопросу.</p>	<p>Банк: публичное акционерное общество РОСБАНК (ИНН 7730060164)</p> <p>Поручитель: ПАО «Сегежа Групп».</p> <p>Клиент/выгодопр иобретатель: ООО «Вятский фанерный комбинат».</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>Не более 2 000 000 000, 00 (два миллиарда) руб.</p> <p>6,24% от БСА</p>	<p>Не более срока действия Договора о предоста влении документар ных инструмент ов, увеличенно го на 2 (два) года.</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 30.06.2021.</p> <p>Протокол № 20/21 от 02.07.2021.</p>

10	09.07.2021	<p>Договор займа № СГ-0255/СегЦБК-0000-2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для целей финансирования оборотного капитала АО «Сегежский ЦБК».</p> <p>Цена сделки: 2 000 000 000 (два миллиарда) руб.</p> <p>Иные существенные условия сделки: срок действия договора: до 09.06.2024.</p> <p>Процентная ставка: 7,93% годовых.</p>	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>2 000 000 000 (два миллиарда) руб.</p> <p>45,9% БСА</p>	<p>До 09.06.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 30.06.2021.</p> <p>Протокол № 20/21 от 02.07.2021.</p>
11	09.07.2021	<p>Договор займа № СГ-0254/СДОК-0000-2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для целей финансирования оборотного капитала АО «С-ДОК».</p> <p>Цена сделки: 500 000 000 (пятьсот миллионов) руб.</p> <p>Иные существенные условия сделки: срок действия договора: до 09.06.2024.</p> <p>Процентная ставка: 7,93% годовых.</p>	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: АО «С-ДОК» (ОГРН 1023502489482).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>500 000 000 (пятьсот миллионов) руб.</p> <p>5,1% БСА</p>	<p>До 09.06.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 30.06.2021.</p> <p>Протокол № 20/21 от 02.07.2021.</p>

12	13.07.2021	<p>Договор о внесении вклада в имущество СГ-0258/СегЦБК-0707-2021.</p> <p>Предмет сделки: внесение Единственным акционером безвозмездного денежного вклада в имущество Общества в целях финансирования и поддержания деятельности Общества.</p> <p>Цена сделки: 3 200 000 000 (три миллиарда двести миллионов) руб.</p>	<p>Единственный акционер: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Общество/выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>3 200 000 000 (три миллиарда двести миллионов) руб.</p> <p>9,99% БСА</p>	13.07.2021	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 30.06.2021.</p> <p>Протокол № 20/21 от 02.07.2021.</p>
13	08.09.2021	<p>Дополнительное соглашение к Договору поручительства № 033L8P001.</p> <p>Предмет сделки:</p> <p>заключение Дополнительного соглашения к Договору поручительства в обеспечение исполнения обязательств АО «С-ДОК» по Дополнительному соглашению к Соглашению, существенные условия которого приведены в пункте 5 решения по настоящему вопросу, а также в качестве обеспечения исполнения АО «С-ДОК» своих обязательств при недействительности указанного Дополнительного соглашения, установленной вступившим в законную силу решением суда, по возврату в пользу АО «АЛЬФА-БАНК» полученных АО «С-ДОК» денежных средств, а также по уплате</p>	<p>Кредитор: АО «АЛЬФА-БАНК».</p> <p>Поручитель: ПАО «Сегежа Групп».</p> <p>Выгодоприобретатель (должник): АО «С-ДОК».</p>	<p>Контролирующие лица Поручителя (ООО «Система Телеком Активы», ПАО «АФК «Система», Евтушенков В. П.) являются контролирующими лицами Должника, выгодоприобретателя в сделке.</p> <p>Алиев Р. Б., Галеев О. Р. — лица, действующие на основании доверенности от имени единоличного исполнительного органа Поручителя и Заемщика (выгодоприобретателя в сделке).</p>	<p>1 734 938 794, 52 (один миллиард семьсот тридцать четыре миллиона девятьсот тридцать восемь тысяч семьсот девяносто четыре) руб. 52 коп.</p> <p>2,9% от БСА</p>	<p>Поручительство прекращается через три года с даты окончания срока действия Кредитной линии, либо с прекращением обеспеченных им обязательств.</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

		процентов за пользование чужими денежными средствами, начисленными на сумму неосновательного обогащения АО «С-ДОК».					
14	14.09.2021	<p>Изменения № 4 к Соглашению о выпуске банковских гарантий и открытии аккредитивов № 12346-SPB от 31.05.2019.</p> <p>Предмет сделки:</p> <p>1. Открытие резервных аккредитивов и безотзывных документарных импортных аккредитивов в российских рублях, долларах США, евро, китайских юанях и других валютах, предварительно согласованных Банком, в соответствии с Унифицированными правилами и обычаями для документарных аккредитивов, редакция 2007 года, публикация Международной торговой палаты № 600, а также документарных аккредитивов в российских рублях в соответствии с Положением Банка России от 19.06.2012 № 383-П «О правилах осуществления перевода денежных средств».</p> <p>2. Предоставление банковских гарантий в обеспечение исполнения обязательств Принципалов, возникающих при возмещении сумм</p>	<p>Банк: АО «Райффайзенбанк».</p> <p>Клиенты/принципалы: ПАО «Сегежа Групп» (Инструктирующая сторона, которая дает инструкции на выдачу гарантии или контргарантии и является ответственной за возмещение Гаранту сумм, уплаченных по гарантии (контргарантии) по требованию Бенефициаров, а также уплату комиссионного вознаграждения и иных платежей в соответствии</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>Не более 2 150 000 000, 00 (два миллиарда сто пятьдесят миллионов) руб.</p> <p>3,69% от БСА</p>	<p>Не позднее 17.05.2024г</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>



		<p>НДС, заявленных к возмещению в заявительном порядке, гарантии платежа, гарантии исполнения контракта, гарантии возврата авансового платежа, гарантии выполнения обязательств в гарантийный период, включая контргарантии, соответствующие указанным типам гарантий.</p> <p>Вознаграждение за открытие аккредитива / отсроченный платеж — не более 0,7% годовых от фактической суммы аккредитива, но не менее 400 долл. США. Оплата — ежемесячно.</p> <p>Размер вознаграждения за выдачу банковских гарантий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– не более 0,4% (ноль целых и четыре десятых процента) годовых от суммы Гарантии для гарантий в пользу налоговых органов с целью возмещения НДС, но не менее 15 000 (пятнадцать тысяч) российских рублей.</li> <li>– не более 0,7% (ноль целых и семь десятых процента) годовых от суммы Гарантии для гарантии платежа, гарантии исполнения контракта, гарантии возврата авансового платежа, гарантии выполнения обязательств в гарантийный период, но не менее 15 000 (пятнадцать тысяч) российских рублей.</li> </ul>	<p>с условиями Соглашения.),          ООО «УК «Сегежа Групп»,          АО «Сегежский ЦБК»,          ООО «Вятский фанерный комбинат»,          АО «С-ДОК»,          ООО «Сегежская упаковка»,          ООО «ЛДК «Сегежский»,          ООО «Ксилотек-Сибирь»,          АО «Лесосибирский ЛДК № 1»,          АО «Онежский ЛДК»,          ООО «Сокол СиЭлТи».</p> <p>Бенефициар: налоговые и таможенные органы.</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

15	27.10.2021	<p>Договор поручительства.</p> <p>Поручитель обязуется отвечать солидарно с Клиентом перед Банком в полном объеме за исполнение Клиентом любых и всех его обязательств (включая настоящие обязательства и обязательства, которые могут возникнуть в будущем), возникающих из или в связи с Основным договором (далее — Обеспеченные обязательства), включая, но не ограничиваясь, обязательства по:</p> <p>(1) возмещению выплаченных Банком сумм по гарантии и/или аккредитиву, по предоставлению Банку любых денежных сумм, по уплате любых иных платежей, комиссий и возмещений, процентов, неустоек, штрафов, пеней, включая, если применимо, компенсацию (уплату) затрат, предусмотренных Основным договором; и</p> <p>(2) возмещению иных затрат (в том числе судебных издержек), не предусмотренных Основным договором, а также убытков Банка, возникающих в связи с защитой и соблюдением прав Банка по Основному договору и/или просрочкой исполнения, при наличии соответствующего вступившего в законную силу судебного решения; и</p>	<p>Банк: публичное акционерное общество РОСБАНК (ИНН 7730060164).</p> <p>Поручитель: ПАО «Сегежа Групп» (ИНН 9703024202).</p> <p>Клиент/выгодоприобретатель: АО «Сокольский ЦБК» (ИНН 3527000989).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>2 018 191 780, 82 руб.</p> <p>3,22% от БСА</p>	<p>Не более срока действия Основного договора, увеличенно го на 2 (два) года.</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
----	------------	---	--	--	---	---	---

		(3) возврату (или возмещению) денежных средств, причитающихся Банку в соответствии с Основным договором, а также по уплате процентов, возникающих в силу закона, в случае, если Основной договор или какое-либо его положение признается недействительным (включая, если применимо, требования о возмещении, возникающие на основании Статьи 167 и/или Главы 60 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее — ГК Российской Федерации)), а также, если применимо, обязательства Клиента возместить любые затраты и убытки Банка, связанные с такой недействительностью, при наличии соответствующего вступившего в законную силу судебного решения.					
16	02.09.2021	<p>Договор о внесении вклада в имущество СГ-0000/ЛС-0000-2021.</p> <p>Предмет сделки: внесение Единственным акционером безвозмездного денежного вклада в имущество Общества в целях финансирования и поддержания деятельности Общества.</p>	<p>Единственный акционер: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Общество/выгод оприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК № 1» (ОГРН 1022401504949).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>10 000 000 000 (десять миллиардов) руб.</p> <p>16,8% от БСА</p>	<p>С момента подписания и до момента полного выполнения ими своих обязательств.</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

17	02.09.2021	<p>Договор о внесении вклада в имущество СГ-0000/СегЦБК-0000-2021.</p> <p>Предмет сделки: внесение Единственным акционером безвозмездного денежного вклада в имущество Общества в целях финансирования и поддержания деятельности Общества.</p> <p>Цена сделки: 2 350 000 000 (два миллиарда триста пятьдесят миллионов) руб.</p>	<p>Единственный акционер: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Общество/выгод оприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>2 350 000 000 руб.</p> <p>Цена сделки с учетом взаимосвязанности в денежном выражении и в процентах от стоимости активов ПАО «Сегежа Групп»: 5 550 000 000 руб.</p> <p>9,32% БСА</p>	<p>С момента подписания и до момента полного выполнения ими своих обязательств.</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
----	------------	---	---	--	---	---	---

18	01.07.2021	<p>Договор займа №СГ-0259/ГФ-0201-2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для финансирования инвестиционного проекта ООО «Галичский фанерный комбинат».</p> <p>Процентная ставка: 7,85% годовых.</p>	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик: ООО «Галичский фанерный комбинат» (ОГРН 1184401006338).</p> <p>Выгодоприобретатель по сделке: ООО «Галичский фанерный комбинат» (ОГРН 1184401006338).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>1 467 704 158 (один миллиард четыреста шестьдесят семь миллионов семьсот четыре тысячи сто пятьдесят восемь) руб.</p> <p>4,2% БСА</p>	<p>До 01.10.2030</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
19	18.08.2021	<p>Договор займа № СГ-0266/ВФК-0476-2021.</p> <p>Предмет сделки: погашение кредитов и пополнение оборотного капитала.</p> <p>Сумма сделки: 950 000 000,00 (девятьсот пятьдесят миллионов) рублей.</p> <p>Срок действия договора: действует до 10.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: 7,86% годовых.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ООО «Вятский фанерный комбинат» (ОГРН 1064345044224).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>950 000 000 (девятьсот пятьдесят миллионов) руб.</p> <p>4,35% от БСА</p>	<p>До 10.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

		Оплата процентов за пользование займом производится ежемесячно на фактически переданную сумму займа.					
20	18.08.2021	<p>Договор №СГ-0262/ОЛДК-0271-2021.</p> <p>Предмет сделки: погашение кредита и пополнения оборотного капитала.</p> <p>Сумма сделки: 800 000 000,00 (восемьсот миллионов) руб.</p> <p>Срок действия договора: действует до 10.08.2025.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% годовых.</p> <p>Оплата процентов за пользование займом производится ежемесячно на фактически переданную сумму займа.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Сторона-2/заемщик: АО «Онежский ЛДК» (ОГРН 1022901174394).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>800 000 000 (восемьсот миллионов) руб.</p> <p>1,77% от БСА</p>	<p>До 10.08.2025</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
21	12.10.2021	<p>Договор №СГ-0263/ОНЭН-0222-2021.</p> <p>Предмет сделки: погашение кредита и пополнение оборотного капитала.</p> <p>Сумма сделки: 65 000 000,00 (шестьдесят пять миллионов) руб.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Сторона-2/заемщик: АО «Онега-</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица,</p>	<p>80 307 500 (восемьдесят триста семь тысяч пятьсот) руб.</p>	<p>До 10.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p>

		<p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 10.08.2021 и действует до 10.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% годовых. Оплата процентов за пользование займом производится ежемесячно на фактически переданную сумму займа.</p>	Энергия» (ОГРН 1052920019272).	являющегося выгодоприобретателем по сделке.	0,13% от БСА		Протокол № 23/21 от 13.08.2021.
22	23.08.2021	<p>Договор № СГ-0265/СегУ-0240-2021.</p> <p>Предмет сделки: выдача займа для погашения кредита и пополнения оборотного капитала.</p> <p>Сумма сделки: 1 500 000 000 (один миллиард пятьсот миллионов) руб.</p> <p>Срок действия договора: до 10.08.2026.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% годовых.</p> <p>Оплата процентов за пользование займом производится ежемесячно на фактически переданную сумму займа.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ООО «Сегежская упаковка» (ОГРН 1071006000229).</p>	Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.	<p>До 1 500 000 000, 00 (один миллиард пятьсот миллионов) руб. 00 коп.</p> <p>13,79% от БСА</p>	До 10.08.2026	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

23	23.08.2021	<p>Договор № СГ-0267/СегЦБК-0829-2021.</p> <p>Предмет сделки: погашение кредитов и пополнение оборотного капитала</p> <p>Сумма сделки: 9 700 000 000 (девять миллиардов семьсот миллионов) руб.</p> <p>Срок действия договора: до 10.08.2026.</p> <p>Процентная ставка: 7,25% годовых.</p> <p>Оплата процентов за пользование займом производится ежемесячно на фактически переданную сумму займа.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Сторона-2/заемщик: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>До 9 700 000 000 (девять миллиардов семьсот миллионов) руб.</p> <p>36,31% от БСА</p>	<p>До 10.08.2026</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
24	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение №ЛККИ-0424/ГК-0142-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № ЛККИ-0424/ГК-0142-2020 на сумму 300 млн. руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «ЛПК «Кипелово» (ОГРН 1023500878720).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>



25	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение №ОЛДК-0219/ГК-0143-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № ОЛДК-0219/ГК-0143-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «Онежский ЛДК» (ОГРН 1022901174394).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
26	10.08.2021	<p>Дополнительное соглашение №СЦБК-0288/ГК-0144-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 02.11.2020 №СЦБК-0288/ГК-0144-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 02.11.2020 и действует до 29.10.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «Сокольский ЦБК» (ОГРН 1023502489670).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 692 000 (триста пятьдесят два миллиона шестьсот девяносто две тысячи) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 29.10.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

		Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.					
27	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение №ВБМ-0115/ГК-0409-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 23.12.2020 № ВБМ-0115/ГК-0409-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 23.12.2020 и действует до 22.12.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Вологодская бумажная мануфактура» (ОГРН 1073537000240).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 22.12.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

28	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № ЛС-1039/ГК-0161-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 30.11.2020 №ЛС-1039/ГК-0161-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 30.11.2020 и действует до 29.11.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «Лесосибирский ЛДК № 1» (ОГРН 1022401504949).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 29.11.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
29	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № КЛС-0344/ГК-0410-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 23.12.2020 № КЛС-0344/ГК-0410-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 23.12.2020 и действует до 22.12.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Ксилотек-Сибирь» (ОГРН 1142454000886).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 22.12.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

		Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.					
30	30.06.2021	<p>Дополнительное соглашение № ВФК-0515/ГК-0135-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 №ВФК-0515/ГК-0135-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 30.06.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Вятский фанерный комбинат» (ОГРН 1064345044224).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>350 500 000 (триста пятьдесят миллионов пятьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 30.06.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

31	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № СФК-0126/ГК-0127-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № СФК-0126/ГК-0127-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Сокол СиЭлТи» (ОГРН 1163525107899).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
32	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение №СДОК-0576/ГК-0129-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № СДОК-0576/ГК-0129-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020. и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «С-ДОК» (ОГРН 1023502489482).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

		Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.					
33	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № СегУ-0233/ГК-0139-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № СегУ-0233/ГК-0139-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Сегежская упаковка» (ОГРН 1071006000229).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.	<p>12 608 155 000 (двенадцать миллиардов шестьсот восемь миллионов сто пятьдесят пять тысяч) руб.</p> <p>21,17% от БСА</p>	До 31.08.2024	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

34	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № КВК-0402/ГК-0162-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № КВК-0402/ГК-0162-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Карелиан Вуд Кампани» (ОГРН 1031000028630).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
35	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение к договору № ЛендЛПХ-0022/ГК-0131-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № ЛендЛПХ-0022/ГК-0131-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «Лендерский ЛПХ» (ОГРН 1021001770371).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

		рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.					
36	30.06.2021	<p>Дополнительное соглашение № ОЦО-0057/ГК-0078-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 21.07.2020 № ОЦО-0057/ГК-0078-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 21.07.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Сегежа групп – ОЦО» (ОГРН 1184350013275).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>355 040 000 (триста пятьдесят пять миллионов сорок тысяч) руб.</p> <p>0,6% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>



37	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение №УК-0278/ГК-0138-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № УК-0278/ГК-0138-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «УК «Сегежа Групп» (ОГРН 1077746362737).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
----	------------	---	--	--	---	----------------------	---

38	21.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № ВЦБК-0107-ГК-0163-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 30.11.2020 № ВЦБК-0107-ГК-0163-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 30.11.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «Выборгский ЦБК» (ОГРН 1204700017477).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>349 545 000 (триста сорок девять миллионов пятьсот сорок пять тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
----	------------	--	--	--	--	----------------------	---

39	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение к договору №СегЦБК-1034/ГК-0126-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № СегЦБК-1034/ГК-0126-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
40	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № ИЛП-0949-ГК-0137-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № ИЛП-0949-ГК-0137-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

		Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.					
41	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № СЛДК-0175/ГК-0145-2020/0001.</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № СЛДК-0175/ГК-0145-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: ООО «ЛДК «Сегежский» (ОГРН 1081032000906) .</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>

42	02.07.2021	<p>Дополнительное соглашение № ГП-0067/ГК-0140-2020/0001</p> <p>Предмет сделки: пролонгация действующего договора займа от 01.09.2020 № ГП-0067/ГК-0140-2020 на сумму 300 млн руб.</p> <p>Срок действия договора: Договор вступает в силу с 01.09.2020 и действует до 31.08.2024.</p> <p>Процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России), действующей на дату фактической выдачи транша.</p>	<p>Сторона-1/заимодавец: АО «Гипробум» (ОГРН 1027810247948).</p> <p>Сторона-2/заемщик: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>352 800 000 (триста пятьдесят два миллиона восемьсот тысяч) руб.</p> <p>0,59% от БСА</p>	<p>До 31.08.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.08.2021.</p> <p>Протокол № 23/21 от 13.08.2021.</p>
43	12.10.2021	<p>Договор №СГ-0263/ОНЭН-0222-2021</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для целей погашения кредитов и пополнения оборотного капитала.</p> <p>Цена сделки: основной долг 65 000 000,00 (шестьдесят пять миллионов) руб. Возврат основного долга ежемесячно в размере 1 400 000,00 руб. с апреля 2022 года, итоговое погашение в конце срока действия договора.</p> <p>Иные существенные условия сделки: срок действия договора: до 31.12.2025.</p>	<p>Заимодавец: публичное акционерное общество Группа компаний «Сегежа» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: АО «Онега-Энергия» (ОГРН 1052920019272).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: (1) ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П., которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной в сделке;</p> <p>(2) член Правления Баталов Евгений Валерьевич, который является членом Совета директоров юридического лица, являющегося стороной в сделке.</p>	<p>77 526 018 (семьдесят семь миллионов пятьсот двадцать шесть тысяч восемнадцать) руб.</p> <p>0,13% от БСА</p>	<p>До 31.12.2025</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 06.10.2021.</p> <p>Протокол № 26/21 от 08.10.2021.</p>

		<p>Процентная ставка: 7,85%, проценты уплачиваются ежемесячно.</p> <p>Сумма процентов к уплате за весь срок действия договора составит 12 526 018 руб., проценты уплачиваются ежемесячно.</p>					
44	12.10.2021	<p>Дополнительное соглашение № СГ-0142/СЦБК-0326-2021/0001 к договору о предоставлении процентного займа</p> <p>Предмет сделки: увеличение суммы по договору займа, для финансирования инвестиционного проекта «Строительство новой БДМ», до 3 500 000 000 руб.</p> <p>Цена сделки: 3 150 000 000,00 (три миллиарда сто пятьдесят миллионов) руб.</p> <p>Срок действия договора: до 20.05.2024.</p> <p>Процентная ставка: 7,93% годовых.</p> <p>Сумма процентов к уплате за весь срок действия договора и дополнительного соглашения составит 732 123 671,24 руб., оплата процентов</p>	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: АО «Сокольский ЦБК» (ОГРН 1023502489670).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: (1) ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П., которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке;</p> <p>(2) член Правления Харитонов Александр Владимирович, который является членом Совета директоров юридического</p>	<p>4 232 123 671, 24 (четыре миллиарда двести тридцать два миллиона сто двадцать три тысячи шестьсот семьдесят один) руб. 24 коп.</p> <p>6,75% от БСА</p>	<p>До 20.05.2024</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 06.10.2021.</p> <p>Протокол № 26/21 от 08.10.2021.</p>

		за пользование полученной суммой займа выплачивается Заемщиком одновременно с погашением основной суммы займа.		лица, являющегося стороной в сделке.			
45	23.11.2021	Договор о внесении вклада в имущество СГ-0410/СДОК-0828-2021 между ПАО «Сегежа Групп» и АО «С-ДОК»	Единственный акционер: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).  Общество/выгодоприобретатель: АО «С-ДОК» (ОГРН 1023502489482).	Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.	2 400 000 000 руб.  4,39% от БСА	31.12.2021	Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.11.2021.  Протокол № 28/21 от 12.11.2021.
46	30.11.2021	Договор о внесении вклада в имущество СГ-0426/ЛБТ-0016-2021 между ПАО «Сегежа Групп» и ООО «Сегежа Сибирь».	Единственный акционер: ПАО «Сегежа	Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН	4 750 000 000 (четыре миллиарда семьсот пятьдесят	30.12.2021	Сделка одобрена Советом директоров

		<p>Предмет сделки: внесение Единственным участником безвозмездного денежного вклада в имущество Общества в целях пополнения оборотных средств для финансирования сделок по приобретению новых компаний.</p> <p>Цена сделки: 4 750 000 000 (четыре миллиарда семьсот пятьдесят миллионов) руб. Вклад вносится путем перечисления денежных средств на расчетный счет Общества двумя частями: в сумме 2 750 000 000 (два миллиарда семьсот пятьдесят миллионов) руб. не позднее 30.11.2021, 2 000 000 000 (два миллиарда) руб. не позднее 30.12.2021.</p>	<p>Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Общество/выгодоприобретатель: ООО «Сегежа Сибирь» (ОГРН 1192468002077).</p>	<p>7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>миллионов) руб.</p> <p>7,57 % от БСА</p>		<p>Общества 10.11.2021.</p> <p>Протокол № 28/21 от 12.11.2021.</p>
47	22.11.2021	<p>Договора займа № СГ-0423/ВФК-0752-2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для пополнения оборотного капитала.</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p> <p>срок действия договора: до 01.11.2022.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% (семь целых восемьдесят пять сотых) процентов годовых.</p> <p>Сумма процентов к уплате за весь срок действия договора составит 259 050 000 руб.</p>	<p>Заимодавец: публичное акционерное общество Группы компаний «Сегежа» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: ООО «Вятский фанерный комбинат» (ОГРН 1064345044224).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: (1) ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П., которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке;</p> <p>(2) член Правления Общества Степанов Алексей Борисович, который одновременно является единоличным исполнительным органом</p>	<p>3 300 000 000, 00 (три миллиарда триста миллионов) руб.</p> <p>18,4% от БСА</p>	<p>До 01.11.2022</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.11.2021.</p> <p>Протокол № 28/21 от 12.11.2021.</p>



				юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке.			
48	18.11.2021	<p>Договор займа № СГ-0422/ОЛДК-0402-2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для пополнения оборотного капитала.</p> <p>Цена сделки: основной долг 300 000 000,00 (триста миллионов) рублей. Возврат основного долга в конце срока действия договора займа.</p> <p>Максимальная цена сделки с учетом взаимосвязанных сделок: 1 422,5 млн руб.</p> <p>Иные существенные условия сделки: срок действия договора: до 01.11.2022.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% (семь целых восемьдесят пять сотых) процентов годовых.</p> <p>Сумма процентов к уплате за весь срок действия договора составит 23 550 тыс. руб.</p>	<p>Заимодавец: публичное акционерное общество Группа компаний «Сегежа» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: АО «Онежский ЛДК» (ОГРН 1022901174394).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>Максимальная цена сделки с учетом взаимосвязанных сделок: 1 422,5 млн руб.</p> <p>2,3% БСА</p>	<p>До 01.11.2022</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.11.2021.</p> <p>Протокол № 28/21 от 12.11.2021.</p>
49	22.11.2021	<p>Договор займа № СГ-0420/СегУ-0381-2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для</p>	<p>Заимодавец: публичное акционерное общество Группа компаний</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН</p>	<p>Максимальная цена сделки с учетом взаимосвязанных сделок:</p>	<p>До 01.11.2022</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров</p>

		<p>целей погашения кредитов и пополнения оборотного капитала.</p> <p>Цена сделки: основной долг 3 000 000 000,00 (три миллиарда) рублей. Возврат основного долга в конце срока действия договора займа.</p> <p>Максимальная цена сделки с учетом взаимосвязанных сделок: 11 444 млн руб.</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p> <p>срок действия договора: до 01.11.2022.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% (семь целых восемьдесят пять сотых) процентов годовых.</p> <p>Сумма процентов к уплате за весь срок действия договора составит 235 500 000 руб.</p>	<p>«Сегежа» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: ООО «Сегежская упаковка» (ОГРН 1071006000229).</p>	<p>7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>11 444 млн руб.</p> <p>18,2% от БСА</p>		<p>Общества 10.11.2021.</p> <p>Протокол № 28/21 от 12.11.2021.</p>
50	18.11.2021	<p>Договор займа № СГ-0421/ЛС-1092-2021</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для целей финансирования оборотного капитала.</p> <p>Цена сделки: 2 000 000 000,00 (два миллиарда) руб. Возврат основного долга в конце срока действия договора займа.</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p>	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК № 1» (ОГРН 1022401504949).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>2 157 000 000 руб.</p> <p>3,4% БСА</p>	<p>До 01.11.2022</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.11.2021.</p> <p>Протокол № 28/21 от 12.11.2021.</p>

		<p>Срок действия договора: до 01.11.2022.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% (семь целых восемьдесят пять сотых) процентов годовых.</p> <p>Сумма процентов к уплате за весь срок действия договора составит 157 000 000 руб.</p>					
51	18 ноября 2021 г.	<p>Договор займа № СГ-0425/СДОК-0920-2021</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа для целей финансирования оборотного капитала.</p> <p>Цена сделки: 1 000 000 000,00 (один миллиард) руб. Возврат основного долга в конце срока действия договора займа.</p> <p>Максимальная цена сделки с учетом взаимосвязанных сделок: 2 584 млн руб.</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p> <p>срок действия договора: до 01.11.2022.</p> <p>Процентная ставка: 7,85% (семь целых восемьдесят пять сотых) процентов годовых.</p> <p>Сумма процентов к уплате за весь срок действия договора составит 78 500 000 руб.</p>	<p>Заимодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: АО «С-ДОК», (ОГРН 1023502489482).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П. — одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>1 078 500 000 руб.</p> <p>1,72 % от БСА</p>	<p>До 01.11.2022</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 10.11.2021.</p> <p>Протокол № 28/21 от 12.11.2021.</p>

52	08.12.2021	<p>Дополнительное соглашение к Договору поручительства № PR/SCBK/21 от 27.10.2021</p> <p>Предмет сделки: обеспечение исполнения обязательств АО «Сокольский ЦБК» по Договору о предоставлении документарных инструментов № SCBK/21 от 27.10.2021.</p>	<p>Банк: публичное акционерное общество «РОСБАНК».</p> <p>Поручитель: ПАО «Сегежа Групп».</p> <p>Клиент/выгодоприобретатель: АО «Сокольский ЦБК».</p>	<p>Контролирующие лица Общества — (1) ООО «Система Телеком Активы», ПАО АФК «Система», Евтушенков В. П. Являются контролирующим лицами юридических лиц, являющихся выгодоприобретателями в сделках;</p> <p>(2) член коллегиального исполнительного органа Общества — Харитонов А. В., занимает должности в органах управления юридического лица, являющегося выгодоприобретателем в сделке.</p>	<p>3 147 500 000 руб.</p> <p>5% от БСА</p>	20.09.2026	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 23.11.2021.</p> <p>Протокол № 29/21 от 24.11.2021.</p>
53	27.12.2021	<p>Изменение № 5 и иные последующие изменения к Соглашению о выпуске банковских гарантий и открытии аккредитивов № 12346-SPB от 31.05.2019 с АО «Райффайзенбанк».</p> <p>Предмет сделки:</p> <p>1. Открытие Банком по поручению Клиентов в пользу бенефициаров, приемлемых для Банка, резервных аккредитивов и безотзывных документарных импортных аккредитивов в российских рублях, долларах США, евро, китайских юанях и других валютах, предварительно согласованных Банком, в соответствии</p>	<p>Банк: АО «Райффайзенбанк».</p> <p>Клиенты/Принципалы, несущие солидарную ответственность по Соглашению: ПАО «Сегежа Групп» (также Инструктирующая сторона, которая дает инструкции на выдачу гарантии или</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П., которые одновременно являются контролирующими лицами юридических лиц, являющихся выгодоприобретателями по сделке, а также Галеев Олег Радифович как лицо, имеющее право давать Обществу обязательные для</p>	<p>3 737 360 000, 00 руб.</p> <p>5,97% от БСА</p>	<p>Не более чем до 16.05.2025 включительно</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 15.12.2021.</p> <p>Протокол № 30/21 от 17.12.2021.</p>

	<p>с Унифицированными правилами и обычаями для документарных аккредитивов, редакция 2007 года, публикация Международной торговой палаты № 600, а также документарных аккредитивов в российских рублях в соответствии с Положением Банка России от 29.06.2021 № 762-П «О правилах осуществления перевода денежных средств».</p> <p>2. Предоставление банковских гарантий в целях обеспечения исполнения обязательств Принципалов, а по просьбе Инструктирующей стороны и в целях обеспечения исполнения обязательств юридических лиц, финансовые результаты которых консолидированы в отчетности Группы Сегежа, составленной по МСФО, и других юридических лиц, приемлемых для Банка, возникающих при возмещении сумм НДС, заявленных к возмещению в заявительном порядке, гарантии платежа, гарантии исполнения контракта, гарантии возврата авансового платежа, гарантии выполнения обязательств в гарантийный период, включая контргарантии, соответствующие указанным типам гарантий, по договорам/соглашениям/контрактам/обязательствам по уплате НДС / иным видам обязательств, приемлемым для Банка.</p>	<p>контргарантии и является ответственной за возмещение Гаранту сумм, уплаченных по гарантии (контргарантии) по требованию Бенефициаров, а также уплату комиссионного вознаграждения и иных платежей в соответствии с условиями Соглашения), ООО «УК «Сегежа Групп», АО «Сегежский ЦБК», ООО «Вятский фанерный комбинат», АО «С-ДОК», ООО «Сегежская упаковка», ООО «ЛДК «Сегежский», АО «Лесосибирский ЛДК № 1», АО «Онежский ЛДК», ООО «Сокол СиЭлТи».</p>	<p>него указания и являющееся представителем одновременно нескольких принципалов в сделке.</p>			
--	--	--	--	--	--	--

		<p>Вознаграждение за открытие аккредитива/отсроченный платеж — не более 0,7% годовых от фактической суммы аккредитива, но не менее 400 долл. США. Оплата — ежемесячно, минимальная сумма комиссии за открытие аккредитива подлежит уплате в дату открытия аккредитива.</p> <p>Размер вознаграждения за выдачу банковских гарантий</p> <p>не более 0,4 % (ноль целых и четыре десятых процента) годовых от суммы Гарантии для гарантий в пользу налоговых органов с целью возмещения НДС, но не менее 15 000 (пятнадцать тысяч) российских рублей.</p> <p>не более 0,7% (ноль целых и семь десятых процента) годовых от суммы Гарантии для гарантии платежа, гарантии исполнения контракта, гарантии возврата авансового платежа, гарантии выполнения обязательств в гарантийный период, но не менее 15 000 (пятнадцать тысяч) российских рублей.</p>					
54	23.12.2021	<p>Дополнительное соглашение к Договору займа № ГК-0148/УК-0309-2020 от 23.10.2020</p> <p>Предмет сделки: внести изменения в п. 2.3. Договора о предоставлении процентного займа № ГК-0148/УК-0309-2020 от 23.10.2020 и изложить его</p>	<p>Заимодавец: публичное акционерное общество Группа компаний «Сегежа» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества — ООО «Система Телеком Активы», ПАО АФК «Система», Евтушенков В. П. Являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося</p>	<p>3 800 000 000 руб.</p> <p>Максимальная цена сделки с учетом сумм взаимосвязан</p>	<p>До 30.09.2022</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 15.12.2021.</p>

		<p>в следующей редакции: «Срок возврата займа — до 30.09.2022».</p> <p>Процентная ставка: неизменна и составляет 7,55% (семь целых пятьдесят пять сотых) процентов годовых.</p>	<p>Заемщик/выгодоприобретатель: ООО «УК «Сежега Групп» (ОГРН 1077746362737).</p>	<p>стороной/выгодоприобретателем по сделке.</p> <p>Единоличный исполнительный орган Общества – Шамолин Михаил Валерьевич. Является единоличным исполнительным органом юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке.</p> <p>Члены коллегиального исполнительного органа Общества: Шамолин Михаил Валерьевич, Алиев Ровшан Бейляр оглы, Баталов Евгений Валерьевич, Вахнин Павел Анатольевич, Виноградов Владимир Александрович, Долгих Сергей Иванович, Милешин Михаил Александрович, Мирсаев Салават Асгатович, Степанов Алексей Борисович, Тихонова Оксана Петровна, Харитонов Александр Владимирович, Черницев Юрий Александрович, Шерлыгин Алексей Игоревич. Являются членами коллегиального</p>	<p>ных сделок: 5 764 291 232, 87 руб.</p> <p>9,2% БСА</p>		<p>Протокол № 30/21 от 17.12.2021.</p>
--	--	---	--	---	---	--	--

				исполнительного органа юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке.			
55	30.12.2021	<p>Взаимосвязанные сделки:</p> <p>1.1. Соглашение о предоставлении миноритарными акционерами акционерного общества «Сегежа Запад», учрежденного и осуществляющего свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, с местом нахождения по адресу: Российская Федерация, 186420, Республика Карелия, мр-н. Сегежский, г. Сегежа, г.п. Сегежское, ул. Заводская, д. 4, помещ. 1, ОГРН 1211000002201 (далее — АО «Сегежа Запад»), Обществу права в порядке статьи 429.2 Гражданского кодекса Российской Федерации на заключение договора купли-продажи акций АО «Сегежа Запад», принадлежащих таким миноритарным акционерам на соответствующий момент времени.</p> <p>1.2. Соглашение о предоставлении Обществом миноритарным акционерам АО «Сегежа Запад» права в порядке статьи 429.2 Гражданского кодекса Российской Федерации на заключение договора купли-продажи акций АО «Сегежа Запад», принадлежащих</p>	<p>Стороны по Соглашениям №1.1. и 1.2.:</p> <p>Покупатель: ПАО «Сегежа Групп» (Общество).</p> <p>Продавцы: ООО «Шушары Холдинг» и ООО «Сбербанк Инвестиции».</p> <p>Стороны по соглашению 1.3.:</p> <p>ПАО «Сегежа Групп» (Контрагент по Опциону), ООО «УК «Сегежа Запад» (Акционер 1), ООО «Шушары Холдинг» (Акционер 2) и ООО «Сбербанк</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П., которые одновременно являются контролирующими лицами юридических лиц, являющихся сторонами и/или выгодоприобретателями в связи с заключением Договоров; и</p> <p>президент Общества и член Совета директоров Общества Шамолин М. В.,</p> <p>члены Совета директоров Общества Узденов А. М. и Дод Е. В., а также член Правления Общества Алиев Р. Б., которые одновременно занимают должности в органах управления АО «Сегежа Запад», являющегося</p>	<p>Менее 6 260 000 000 руб.</p> <p>9,9% от БСА</p>	<p>15 месяцев с даты заключения</p> <p>Срок исполнения обязательств еще не наступил.</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 28.12.2021.</p> <p>Протокол № 31/21 от 28.12.2021.</p>



		<p>таким миноритарным акционерам на соответствующий момент времени.</p> <p>1.3. Корпоративный договор в отношении АО «Сегежа Запад» (далее — Корпоративный договор)</p> <p>1.4. Договор о внесении вкладов в имущество АО «Сегежа Запад», не увеличивающих его уставный капитал и не изменяющих номинальную стоимость акций АО «Сегежа Запад».</p>	<p>Инвестиции» (Акционер 3).</p> <p>Стороны по соглашению 1.4.:</p> <p>ПАО «Сегежа Групп» (Общество), ООО «УК «Сегежа Запад», ООО «Шушары Холдинг» (Акционер 2) и ООО «Сбербанк Инвестиции» (Акционер 3).</p>	<p>стороной/выгодоприобретателем в связи с заключением Договоров.</p>			
56	29.12.2021	<p>Договор займа №НЛК-1228/СГ-0446-2021 от 28.12.2021.</p> <p>Предмет сделки: предоставление краткосрочного (срок возврата каждого транша в течение 15 дней) возвратного процентного займа для целей использования сделки в инструменте ВГО кэш-пулинга.</p> <p>Цена сделки: 200 000 000,00 (двести миллионов) руб.</p> <p>Иные существенные условия сделки:</p>	<p>Заимодавец: АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» (ОГРН 1022401504520).</p> <p>Заемщик/выгодоприобретатель: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).</p>	<p>Контролирующие лица Общества: ООО «Система Телеком Активы» (ИНН 7703732681), ПАО АФК «Система» (ИНН 7703104630), Евтушенков В. П., которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке.</p>	<p>233 106 849 руб.</p> <p>0,4% от БСА</p>	<p>Срок действия договора: до 30.09.2024.</p>	<p>Сделка одобрена Советом директоров Общества 28.12.2021.</p> <p>Протокол № 31/21 от 28.12.2021.</p>

		процентная ставка: не более 0,8 (ноль целых восемь десятых) доли от ставки рефинансирования (ключевой ставки Банка России)					
--	--	---	--	--	--	--	--

## ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Биографии членов Совета директоров Segezha Group (состав по состоянию на 31 декабря 2021 года)

<b>Узденов Али Муссаевич</b>  <b>Год рождения: 1962</b>	
Статус	Председатель Совета директоров, Неисполнительный директор, член Комитета по назначениям и вознаграждениям, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию
Образование	Ростовский институт инженеров железнодорожного транспорта, специальность «автоматика, телемеханика и связь на железнодорожном транспорте»  Международная школа выживания (Италия), дополнительное образование
Профессиональный опыт	<b>1998 – 2001</b> Директор Ростовского филиала ОАО АНК «Башнефть»  <b>2001 – 2007</b> Председатель совета директоров ОАО «Корммаш»  <b>2007 – 2009</b> Генеральный директор ООО «Ростоврегионгаз»  <b>2009 – 2012</b> Первый вице-президент по переработке и коммерции ОАО АНК «Башнефть»  <b>2012 – 2013</b> Вице-президент ОАО АФК «Система»  <b>2013 – 2018</b> Старший вице-президент, руководитель инвестиционного портфеля ПАО АФК «Система»  <b>2015 – 2016</b> Председатель совета директоров АО «СГ-транс»  <b>2015 – н. вр.</b> Член правления ПАО АФК «Система»  <b>2015 – 2017</b> Председатель совета директоров ОАО «СГ-трейдинг»  <b>2015 – н. вр.</b> Член совета директоров ООО «Русская земля»  <b>2015 – н. вр.</b> Член совета директоров ОАО «РЗ Агро»  <b>2015 – 2016</b> Председатель совета директоров ООО «ЛесИнвест»  <b>2015 – 2019</b> Член совета директоров, председатель совета директоров ООО «Си Терра Инвест»  <b>2015 – 2015</b> Член совета директоров, председатель совета директоров ОАО «Опытно-производственное хозяйство племенной завод «Ленинский путь»

	<p><b>2015 – 2015</b> Член совета директоров ТОО «Форпост-Инвестиции и развитие»</p> <p><b>2015 – 2015</b> Председатель совета директоров ЗАО «Комсомольский»</p> <p><b>2015 – 2015</b> Председатель совета директоров АО «Краснодар Агро»</p> <p><b>2015 – н. вр.</b> Председатель совета директоров АО «Агрохолдинг «Степь»</p> <p><b>2015 – н. вр.</b> Член совета директоров ЗАО «Комсомольский»</p> <p><b>2015 – 2016</b> Председатель Совета директоров АО «Сегежский ЦБК»</p> <p><b>2015 – 2018</b> Член совета фонда «Благотворительный фонд «Система»</p> <p><b>2015 – н. вр.</b> Член совета директоров ООО «Охотовед»</p> <p><b>2015–2020</b> Председатель Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп» (прежнее наименование ООО «ЛП Менеджмент»)</p> <p><b>2016 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «Росипподромы»</p> <p><b>2016 – 2017</b> Член совета директоров АО «Лесосибирский ЛДК № 1»</p> <p><b>2017 – 2017</b> Член совета директоров ОАО «СГ-трейдинг»</p> <p><b>2017 – 2018</b> Член совета директоров ООО «Аквасистемы»</p> <p><b>2017 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «Аэропорт Горно-Алтайск»</p> <p><b>2017 – 2020</b> Председатель совета директоров ООО «Система Восток Инвест»</p> <p><b>2017 – 2019</b> Член совета директоров АО «Агрокомбинат «Южный»</p> <p><b>2018 – 2021</b> Управляющий партнер ПАО «АФК «Система»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член совета директоров ООО «ГК «Народные художественные промыслы»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Совета директоров АО «Сегежа Запад»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Председатель Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член совета директоров ООО «УК Камчатка Проект»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Председатель Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
--	---

	<b>2021 – н. вр.</b> Старший управляющий партнер ПАО «АФК «Система»
Доли участия лица в уставном капитале Общества <sup>1</sup> :	0,2479%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества <sup>2</sup> :	0,2479%
<b>Шамолин Михаил Валерьевич</b>  <b>Год рождения: 1970</b>	
Статус	Исполнительный директор, Президент, Председатель правления, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию
Образование	Московский автомобильно-дорожный институт, специальность «автомобильные дороги и аэродромы»  Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации  Wharton Business School (США), программа подготовки для высших руководителей в области финансов и управления
Профессиональный опыт	<b>1998 – 2004</b> Международная консалтинговая компания McKinsey & Company  <b>2004 – 2005</b> Управляющий директор ферросплавного бизнеса корпорации «Интерпайп» (Украина)  <b>2005 – 2011</b> Президент ОАО «МТС»; вице-президент — директор бизнес-единицы «МТС Россия»; вице-президент по продажам и абонентскому обслуживанию  <b>2011 – 2018</b> Президент ПАО АФК «Система»  <b>2010 – н. вр.</b> Член совета Благотворительного фонда «Система»  <b>2014 – 2015</b> Председатель совета директоров ЗАО «Группа компаний «Медси»  <b>2011 – н. вр.</b> Член совета директоров ПАО АФК «Система»  <b>2014 – 2014</b> Член совета директоров АО «Энвижн Груп»  <b>2012 – 2018</b> Член совета директоров ООО «Русская земля»

<sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<sup>2</sup> По состоянию на 31.12.2021.

	<p><b>2012 – 2018</b> Член совета директоров ОАО «РЗ Агро»</p> <p>2010–2017 Член совета директоров ПАО «Мобильные ТелеСистемы»</p> <p><b>2015 – 2016</b> Член наблюдательного совета АО «Группа Кронштадт»</p> <p><b>2015 – 2018</b> Член совета директоров ООО «Группа Кронштадт»</p> <p><b>2015 – 2018</b> Член совета директоров ООО «ИТР»</p> <p><b>2016 – 2017</b> Председатель совета директоров Sistema Finance S.A. (Система Финанс С.Эй.)</p> <p><b>2016 – 2017</b> Член совета директоров ОАО «Москапстрой»</p> <p><b>2017 – 2018</b> Председатель совета директоров ООО «УК ЛэндПрофит»</p> <p><b>2018 – 2020</b> Генеральный директор ООО «ГК «Сегежа»</p> <p><b>2018 – 2020</b> Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Президент, Председатель правления ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Председатель Совета директоров АО «Сегежа Запад»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Президент, Председатель правления, член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Президент, Председатель правления, член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества <sup>1</sup> :	3,4776%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества <sup>2</sup> :	3,4776%

<sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<sup>2</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<b>Белова Анна Григорьевна</b> <b>Год рождения: 1961</b>	
Статус	Заместитель Председателя Совета директоров, Неисполнительный директор, Председатель Комитета по стратегии и устойчивому развитию, член Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
Образование	<p>Московский инженерно-физический институт, специальность «инженер-системотехник»</p> <p>Экономист, финансы и кредит, Академия повышения квалификации руководящих работников и специалистов инвестиционной сферы, 1999–2000</p> <p>Аспирантура НИИ радиоприборостроения, 1986–1989</p> <p>Кандидат экономических наук, аспирантура Государственного университета на транспорте, 2001–2002</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2001 – 2003</b> Заместитель министра путей сообщения Российской Федерации</p> <p><b>2004 – 2005</b> Заместитель председателя правления, вице-президент по корпоративному управлению, реформированию и информатизации ОАО «РЖД»</p> <p><b>2005 – 2007</b> Советник руководителя Федерального агентства по атомной энергии, первый заместитель генерального директора ОАО «Техснабэкспорт»</p> <p><b>2007– 2011</b> Член правления, заместитель генерального директора, директор по стратегии, корпоративному развитию и интеграции ОАО «Сибирская угольная энергетическая компания»</p> <p><b>2012 – 2020</b> Профессор Высшей школы менеджмента Высшей школы экономики</p> <p><b>2008 – 2016</b> Независимый член совета директоров ОАО «Международный аэропорт Шереметьево»</p> <p><b>2014 – 2016</b> Член совета директоров ПАО «Современный коммерческий флот»</p> <p><b>2013 – 2016</b> Председатель совета директоров ОАО «Якутская топливно-энергетическая компания»</p>

	<p><b>2016 – 2019</b> Член совета директоров ОАО «Скоростные магистрали»</p> <p><b>2011 – н. вр.</b> Член совета директоров Center for Entrepreneurship Inc.</p> <p><b>2016 – н. вр.</b> Член совета директоров ПАО «Юнипро»</p> <p><b>2016 – н. вр.</b> Член совета директоров Tiscali S.p.A.</p> <p><b>2017 – н. вр.</b> Заместитель председателя совета директоров, независимый директор, председатель Комитета по связям с инвесторами и дивидендной политике ПАО «АФК «Система»</p> <p><b>2020 – 2020</b> Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член наблюдательного совета ФАНУ «Восточный центр государственного планирования»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член Совета директоров, заместитель Председателя Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества <sup>1</sup> :	0,0008%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества <sup>2</sup> :	0,0008%
<p><b>Рустамова Зумруд Хандадашевна</b></p> <p><b>Год рождения: 1970</b></p>	
Статус	Независимый директор, Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию
Образование	<p>Московский экономико-статистический институт, специальность «статистика», квалификация «экономист»</p> <p>Центр инвестиций, оценки недвижимости и бизнеса Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, курсы повышения квалификации</p> <p>Российская экономическая школа, Европейский университет в Санкт-Петербурге, Московская школа социальных и</p>

<sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<sup>2</sup> По состоянию на 31.12.2021.



	экономических наук, Сколковский институт науки и технологий, курсы повышения квалификации «Интеграция ESG-факторов».
Профессиональный опыт	<p><b>2006 – 2009</b> Глава представительства в Москве — заместитель генерального директора ОАО «МНПО «Полиметалл»</p> <p><b>2006–2021</b> Член совета директоров ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат»</p> <p><b>2007 – н. вр.</b> Член попечительского совета Фонда поддержки социальных, инновационных и спортивных проектов «Ладья»</p> <p><b>2009 – н. вр.</b> Заместитель генерального директора АО «Полиметалл УК»</p> <p><b>2009 – н. вр.</b> Заместитель генерального директора (по совместительству) АО «Полиметалл»</p> <p><b>2011 – 2016</b> Член попечительского совета Фонда развития Политехнического музея</p> <p><b>2012 – н. вр.</b> Заместитель генерального директора (по совместительству) ООО «ИСТ-Капитал»</p> <p><b>2011 – н. вр.</b> Член совета директоров ПАО «ПИК СЗ»</p> <p><b>2013 – 2017</b> Член совета директоров ПАО «Научно-производственная корпорация «Объединенная вагонная компания»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
<b>Вулф Даниэл Лесин</b> <b>Год рождения: 1965</b>	
Статус	Независимый директор, Председатель Комитета по аудиту, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
Образование	<p>Дартмутский университет (Ганновер, Нью-Гэмпшир, США), специальность — русский язык, русская литература, политология</p> <p>Колумбийский университет (Нью-Йорк, США), специальность – Juris Doctor (доктор юридических наук)</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2010 – 2014</b> Заместитель генерального директора, член правления, член совета директоров ОАО «Квадра» (ранее ТГК-4)</p> <p><b>2011 – 2018</b> Член совета директоров ПАО «Квадра»</p> <p><b>2012 – н. вр.</b> Председатель совета директоров New York Bakery (ООО «Тортопия»)</p>

	<p><b>2014 – 2017</b> Заместитель генерального директора ООО «Группа ОНЭКСИМ»</p> <p><b>2014 – 2017</b> Член советов директоров Brooklyn Nets и Barclays Center</p> <p><b>2014 – 2018</b> Член совета директоров «Юнайтед Компани РУСАЛ Плс»</p> <p><b>2014 – 2017</b> Член совета директоров, председатель комитета по аудиту Renaissance Capital</p> <p><b>2017 – н. вр.</b> Директор Simoleon Long-Term Value («Симоллеон Лонг-Терм Вэлью»)</p> <p><b>2017 – 2020</b> Генеральный директор, соучредитель OU Tradingene («ОуЮ Трейдинджин»)</p> <p><b>2018 – н.вр.</b> Член совета директоров ПАО «Уралкалий»</p> <p><b>2020 – 2020</b> Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «Рольф»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
<p><b>Тузов Владимир Олегович</b></p> <p><b>Год рождения: 1976</b></p>	
Статус	Независимый директор, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию, член Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
Образование	<p>МГТУ им. Н. Э. Баумана, специальность «разработка медицинских систем»</p> <p>Ecole Centrale Paris (Франция), магистратура по специальности «управление промышленным производством»</p> <p>Wharton School, University of Pennsylvania (США), MBA</p> <p>Institute of Directors (Великобритания), диплом по корпоративному управлению</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2002 – 2004</b> Директор департамента логистики, начальник отдела контроллинга производства (прокатный дивизион) ПАО «Русский Алюминий»</p> <p><b>2004</b> Руководитель специальных проектов, Глиноземный комбинат Гвинеи (глиноземный дивизион), ПАО «Русский алюминий»</p>

	<p><b>2004 – 2005</b> Старший консультант, IBM Business Consulting Services</p> <p><b>2007 – 2013</b> Директор Boston Consulting Group</p> <p><b>2013 – 2015</b> Член совета директоров ОАО «Илим Гофра»</p> <p><b>2015 – 2021</b> Директор по стратегии ОАО «СУЭК»</p> <p><b>2019 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «Волга»</p> <p><b>2021 – 2021</b> Глава управления глобальными цепочками поставок АО «МХК «ЕвроХим»</p> <p><b>2020 – 2020</b> Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Стратегический советник главного исполнительного директора АО «СУЭК»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
<p>Доли участия лица в уставном капитале Общества<sup>1</sup>:</p> <p>Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества<sup>2</sup>:</p>	<p>0,00526%</p> <p>0,00526%</p>
<p><b>Роудс Маркус Джеймс</b></p> <p><b>Год рождения: 1961</b></p>	
Статус	Независимый директор, член Комитета по аудиту
Образование	<p>Университет Лафборо, экономика и социальная история</p> <p>Институт присяжных бухгалтеров Англии и Уэльса, дипломированный бухгалтер. Член группы неисполнительных директоров Института дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2008 – 2012</b> Wimm Bill Dann Foods, член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p> <p><b>2008 – 2014</b> Rosinter Restaurants, член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p>

<sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<sup>2</sup> По состоянию на 31.12.2021.

	<p><b>2009 – 2017</b> ПАО «Группа Черкизово», член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p> <p><b>2014 – 2017</b> Zoltav Resources Inc, член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p> <p><b>2017 – 2019</b> SIA ENTERPRISES LIMITED, почетный казначей</p> <p><b>2014 – н. вр.</b> Группа QIWI (QIWI PLC), член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p> <p><b>2018 – 2019</b> RUSTRANSCOM PLC, член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p> <p><b>2011 – н. вр.</b> ПАО «ФосАгро», член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> ПАО «Т Плюс», член совета директоров, председатель комитета по аудиту</p> <p><b>2021 – н.вр.</b> Член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
<p><b>Дод Евгений Вячеславович</b></p> <p><b>Год рождения: 1973</b></p>	
Статус	Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию
Образование	Московский авиационный институт (МАИ), специальность «экономика и управление на предприятиях машиностроения»
Профессиональный опыт	<p><b>1999 – 2000</b> Заместитель начальника Департамента экспорта ОАО РАО «ЕЭС России»</p> <p><b>2000 – 2010</b> Генеральный директор, председатель правления ЗАО «ИНТЕР РАО ЕЭС»; председатель правления ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС»</p> <p><b>2009 – 2015</b> Председатель правления — генеральный директор ПАО «РусГидро» (ранее ОАО «РусГидро»)</p> <p><b>2010 – 2016</b> Член совета директоров ПАО «РусГидро» (ранее ОАО «РусГидро»)</p> <p><b>2016 – 2017</b> Председатель совета директоров ПАО «Квадра»</p> <p><b>2015 – 2016</b> Член совета директоров АО «РАО ЭС Востока» (ранее ПАО «РАО ЭС Востока»)</p> <p><b>2013 – 2018</b> Президент попечительского совета НО «БФ «Сопричастность»</p>

	<p><b>2013 – н. вр.</b> Председатель совета Фонда НО «БФ «Сопричастность»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Член попечительского совета НО «БФ «Сопричастность»</p> <p><b>2020 – 2020</b> Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Генеральный директор, член Совета директоров АО «Сегежа Запад»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
<p><b>Травков Владимир Сергеевич</b></p> <p><b>Год рождения: 1979</b></p>	
Статус	Неисполнительный директор, член Комитета по аудиту, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию
Образование	Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, специальность «экономика» и «менеджмент»
Профессиональный опыт	<p><b>2011 – 2016</b> Директор департамента планирования, управленческой отчетности и анализа ПАО «МТС»</p> <p><b>2015 – 2018</b> Член совета директоров ЗАО «МТС Армения»</p> <p><b>2015 – 2016</b> Член совета директоров Allegretto Holding S.a.r.l. (Аллегретто Холдинг Эс.эй.ар.эл)</p> <p><b>2015 – 2018</b> Член совета директоров «MTS-TURKMENISTAN» Hojalyk jemgyuety («МТС-Туркменистан» Хожалык жимгити)</p> <p><b>2015 – 2018</b> Член наблюдательного совета NVision Czech Republic a. s. (ЭнВижн Чех Репаблик эй.эс.)</p> <p><b>2016 – 2018</b> Директор департамента функционального контроллинга ПАО «МТС»</p> <p><b>2016 – 2018</b> Член совета директоров АО «Энвижн Групп»</p> <p><b>2017 – 2018</b> Член совета директоров ПАО «МГТС»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Вице-президент по финансам и инвестициям Департамента финансов и инвестиций ПАО АФК «Система»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Член правления ПАО АФК «Система»</p> <p><b>2018 – 2019</b> Член совета директоров АО «Лидер-Инвест»</p> <p><b>2018 – 2020</b> Член совета директоров АО «РТИ»</p>

	<p><b>2018 – 2021</b> Член совета директоров АО Агрохолдинг «СТЕПЬ»</p> <p><b>2018 – 2019</b> Член совета директоров ООО «Группа Кронштадт»</p> <p><b>2018 – 2020</b> Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Член совета директоров EAST-WEST UNITED BANK S.A. (Ист-Вест Юнайтед Бэнк Эс.Эй)</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «Группа компаний «Медси»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Член совета директоров SISTEMA ASIA PTE, LTD (Система Азия ПиТиИ, ЭлТиДи)</p> <p><b>2019 – 2021</b> Член совета директоров АО «АЛИУМ»</p> <p><b>2019 – 2020</b> Член совета директоров ООО «Система Восток Инвест»</p> <p><b>2019 – н. вр.</b> Член совета директоров SISTEMA FINANCE S.A. (Система Финанс Эс.Эй)</p> <p><b>2019 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «ФАРМ-ЦЕНТР»</p> <p><b>2019 – н.вр.</b> Член совета директоров ООО «Сибмост Групп»</p> <p><b>2019 – 2021</b> Член совета директоров ООО «Бинноф Групп»</p> <p><b>2019 – 2020</b> Член совета директоров ЗАО «БИОКОМ»</p> <p><b>2019 – 2021</b> Член совета директоров ОАО «Синтез»</p> <p><b>2019 – 2020</b> Член совета директоров ООО «ИТР»</p> <p><b>2019 – 2020</b> Член совета директоров ПАО «Микрон»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Член совета директоров ПАО «Детский мир»</p> <p><b>2020–2021</b> Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества <sup>1</sup> :	0,00192%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества <sup>2</sup> :	0,00192%

<sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<sup>2</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<b>Мартин Херманссон</b> <b>Год рождения: 1982</b>	
Статус	Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию
Образование	<p>Лондонская школа экономики и политических наук, бакалавр экономических наук</p> <p>Московский государственный университет, филологический факультет</p> <p>Кембриджский университет, Институт лидерства в области устойчивого развития, курс по управлению устойчивыми цепочками поставок</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2014 – н.вр.</b> Генеральный директор ООО «РФИ Консорциум».</p> <p><b>2007 – н.вр.</b> Член совета директоров Lillevra Sag;</p> <p><b>2007 – 2010</b> Генеральный директор Nord Timber Group</p> <p><b>2010 – 2012</b> Генеральный директор Rus Forest</p> <p><b>2021 – н.вр.</b> Член совета директоров Willwood AB.</p> <p><b>2021 – н.вр.</b> Член Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>

## ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Биографии членов Правления Segezha Group (состав по состоянию на 31 декабря 2021 года)

<b>Шамолин Михаил Валерьевич</b> <b>Год рождения: 1970</b>	
Статус	Исполнительный директор, Президент, Председатель Правления, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию
Образование	<p>Московский автомобильно-дорожный институт, специальность «автомобильные дороги и аэродромы»</p> <p>Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации</p> <p>Wharton Business School (США), программа подготовки для высших руководителей в области финансов и управления</p>
Профессиональный опыт	<p><b>1998 – 2004</b> Международная консалтинговая компания McKinsey &amp; Company</p> <p><b>2004 – 2005</b> Управляющий директор ферросплавного бизнеса корпорации «Интерпайп» (Украина)</p> <p><b>2005 – 2011</b> Президент ОАО «МТС»; вице-президент — директор бизнес-единицы «МТС Россия»; вице-президент по продажам и абонентскому обслуживанию</p> <p><b>2011 – 2018</b> Президент ПАО АФК «Система»</p> <p><b>2010 – н. вр.</b> Член совета Благотворительного фонда «Система»</p> <p><b>2014–2015</b> Председатель совета директоров ЗАО «Группа компаний «Медси»</p> <p><b>2011 – н. вр.</b> Член совета директоров ПАО «АФК «Система»</p> <p><b>2014 – 2014</b> Член совета директоров АО «Энвижн Груп»</p> <p><b>2012 – 2018</b> Член совета директоров ООО «Русская земля»</p> <p><b>2012 – 2018</b> Член совета директоров ОАО «РЗ Агро»</p> <p><b>2010 – 2017</b> Член совета директоров ПАО «Мобильные ТелеСистемы»</p> <p><b>2015 – 2016</b> Член наблюдательного совета АО «Группа Кронштадт»</p> <p><b>2015 – 2018</b> Член совета директоров ООО «Группа Кронштадт»</p> <p><b>2015–2018</b> Член совета директоров ООО «ИТР»</p>



	<p><b>2016 – 2017</b> Председатель совета директоров Sistema Finance S.A. (Система Финанс С.Эй.)</p> <p><b>2016 – 2017</b> Член совета директоров ОАО «Москапстрой»</p> <p><b>2017 – 2018</b> Председатель совета директоров ООО «УК ЛэндПрофит»</p> <p><b>2018 – 2020</b> Генеральный директор ООО «ГК «Сегежа»</p> <p><b>2018 – 2020</b> Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Президент, Председатель Правления ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Председатель Совета директоров АО «Сегежа Запад»</p> <p><b>2020 – 2021</b> Президент, Председатель Правления, член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Председатель Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества <sup>1</sup> :	3,4776%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества <sup>2</sup> :	3,4776%
<p><b>Алиев Ровшан Бейляр оглы</b></p> <p><b>Дата рождения: 1984</b></p>	
Статус	Член Правления, вице-президент по финансам и инвестициям
Образование	<p>Азербайджанский государственный экономический университет (2004), международные экономические отношения</p> <p>Российский государственный социальный университет, Москва, Россия (2005), специальность «юриспруденция»</p> <p>Университет Св. Томаса, Хьюстон, США (2007), MBA по финансам</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2008 – 2019</b> Контролер по производству на заводе, финансовый директор производственно-технологического центра, корпоративный внутренний аудитор, финансовый директор</p>

<sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<sup>2</sup> По состоянию на 31.12.2021.

	<p>нескольких региональных бизнес-подразделений, корпоративный казначей Schlumberger Limited («Шлюмбергер Лимитед»)</p> <p><b>2019 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент по финансам и инвестициям ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Совета директоров АО «Сегежа Запад»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества <sup>1</sup> :	0,15934%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества <sup>2</sup> :	0,15934%
<p><b>Баталов Евгений Валерьевич</b></p> <p><b>Год рождения: 1973</b></p>	
Статус	Член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Лесные ресурсы и деревообработка»
Образование	Архангельский государственный технический университет, специальность «технология деревообработки», специализация «управление производством и сбытом»
Профессиональный опыт	<p><b>2004 – 2005</b> Генеральный директор ОАО «Конецгорский леспромхоз»</p> <p><b>2005 – 2007</b> Директор ООО «Титан-Леспром»</p> <p><b>2007 – 2009</b> Генеральный директор ОАО «Дальлеспром»</p> <p><b>2009 – 2011</b> Генеральный директор ОАО «Лесозавод № 2»</p> <p><b>2012 – 2014</b> Директор направления «Деревообработка» ООО «ТД ИЛП»</p> <p><b>2014 – 2015</b> Директор направления ООО «Инвестлеспром»</p> <p><b>2014 – 2016</b> Член правления АО «Сегежский ЦБК»</p> <p><b>2015 – н. вр.</b> Вице-президент, руководитель дивизиона «Деревообработка» / член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Лесные ресурсы и деревообработка» ООО УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2015 – 2019</b> Председатель совета директоров АО «Онега-Энергия»</p>

<sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021.

<sup>2</sup> По состоянию на 31.12.2021.

	<p><b>2015 – 2019</b> Член совета директоров, председатель совета директоров АО «Онежский ЛДК»</p> <p><b>2015 – 2019</b> Член совета директоров АО «С-ДОК»</p> <p><b>2016 – 2017</b> Член совета директоров АО «Лесосибирский ЛДК № 1»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «ЛХК «Кареллеспром»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член совета директоров ПАО «Воломский КЛПХ «Лескарел»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «Онега-Энергия»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Генеральный директор, ликвидатор ООО «ЛДК «Сегежский»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества :	0,07409 %
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества :	0,07409 %
<p><b>Вахнин Павел Анатольевич</b></p> <p><b>Год рождения: 1974</b></p>	
Статус	Член Правления, Вице-президент по информационным технологиям и автоматизации процессов
Образование	Московский технический университет связи и информатики, специальность «информационные системы в экономике»
Профессиональный опыт	<p><b>2006 – 2012</b> Директор по информационным технологиям ЗАО «ФосАгро АГ»</p> <p><b>2012 – 2014</b> Член правления, директор по информационным технологиям ОАО «Уралкалий»</p> <p><b>2015 – 2016</b> Советник генерального директора ООО «Тескон»</p> <p><b>2016 – 2018</b> Директор департамента информационных технологий и управления информацией ОАО «Ямал СПГ»</p> <p><b>2018 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент по информационным технологиям и автоматизации процессов ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p>

Доли участия лица в уставном капитале Общества :	0,01266 %
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества :	0,01266%
<b>Виноградов Владимир Александрович</b> <b>Дата рождения: 1976</b>	
Статус	Член правления, Вице-президент по стратегии и развитию бизнеса
Образование	<p>Московский физико-технический институт (государственный университет), инженер-физик по специальности «прикладная математика и физика»</p> <p>Магистр делового администрирования (EMBA) — Columbia University (Колумбийский университет) и London Business School (Лондонская школа бизнеса)</p>
Профессиональный опыт	<p><b>1999 – 2001</b> Начальник отдела статистических исследований AC Nielsen</p> <p><b>2001 – 2003</b> Начальник отдела московского представительства корпорации «Финстери Инвестментс Лтд»</p> <p><b>2003 – 2005</b> Директор планово-аналитической службы ООО «Быстров Трейд»</p> <p><b>2005 – 2016</b> Директор департамента по стратегии, слияниям и поглощениям и организационному развитию ПАО «МТС»</p> <p><b>2016 – н. вр.</b> Член правления, Вице-президент по стратегии и развитию бизнеса ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2019 – 2021</b> Генеральный директор ООО «Лесбиотех»</p> <p><b>2019 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «ЛХК «Кареллеспром»</p> <p><b>2019 – 2020</b> Член совета директоров ООО «Питомник»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества :	0,11099%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества :	0,11099%

<b>Долгих Сергей Иванович</b> <b>Год рождения: 1950</b>	
Статус	Член Правления, Советник Председателя Совета директоров
Образование	Челябинский политехнический институт им. Ленинского комсомола, специальность «автомобили и тракторы»
Профессиональный опыт	<p><b>1996 – 2002</b> Заместитель генерального директора «СП «Континентальинвест»</p> <p><b>2002 – 2006</b> Заместитель генерального директора ООО «Лесопромышленная компания «Континенталь Менеджмент»; вице-президент ГК «Базэл»</p> <p><b>2006 – 2012</b> Заместитель генерального директора, председатель совета директоров ООО «Континентальинвест»</p> <p><b>2013 – 2014</b> Советник генерального директора ОАО «Межрегиональная распределительная сетевая компания Центра» (ОАО «Россети»)</p> <p><b>2015 – 2020</b> Советник председателя совета директоров ООО «ГК «Сегежа»</p> <p><b>2016 – н. вр.</b> Член Правления ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления, Советник Председателя Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»</p>
<b>Милешин Михаил Александрович</b> <b>Год рождения: 1988</b>	
Статус	Член Правления, Вице-президент по маркетингу и инновациям
Образование	<p>ГОУ ВПО «Государственный университет «Высшая школа экономики», специальность «менеджмент»</p> <p>ГОУ ВПО «Государственный университет «Высшая школа управления», специальность «бизнес-информатика»</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2010 – 2012</b> Менеджер по сбыту сервисных услуг ООО «СИМЕНС»</p> <p><b>2012 – 2014</b> Менеджер по индустриальному офферу ООО «ТНК-Индастриз»</p> <p><b>2014 – 2016</b> Специалист по маркетингу ЗАО «ЗМ Россия»</p> <p><b>2016 – 2018</b> Руководитель направления ООО «СИБУР»</p>

	<p><b>2018 – 2020</b> Член Правления, Вице-президент по маркетингу ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент по маркетингу и инновациям ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p>
<p>Доли участия лица в уставном капитале Общества :</p> <p>Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества :</p>	
<p><b>Мирсаев Салават Асгатович</b></p> <p><b>Год рождения: 1976</b></p>	
Статус	Член Правления, Вице-президент по правовым вопросам и корпоративному управлению
Образование	<p>Башкирский государственный аграрный университет, специальность «экономика и управление аграрным производством»</p> <p>Башкирская академия государственной службы и управления при главе Республики Башкортостан, специальность «юриспруденция»</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2001 – 2007</b> Юрисконсульт, начальник отдела ООО «Бюро правовой экспертизы»</p> <p><b>2007– 2009</b> Начальник отдела ОАО «Уфанефтехим»</p> <p><b>2009 – 2010</b> Начальник юридического отдела ОАО «Система-Инвест»</p> <p><b>2010</b> Руководитель проекта отдела сопровождения крупных сделок и судебных проектов ОАО АНК «Башнефть»</p> <p><b>2010 – 2012</b> Директор департамента ООО «Башнефть-Геострой»</p> <p><b>2012 – 2016</b> Заместитель генерального директора по правовым вопросам и управлению имуществом ООО «Башнефть — Сервисные активы» (ООО «Таргин», АО «Таргин»)</p> <p><b>2016 – 2017</b> Генеральный директор АО «Таргин»</p> <p><b>2017 – 2019</b> Член совета директоров АО «С-ДОК»</p> <p><b>2017 – н. вр.</b> Член совета директоров Arka Merchants Limited («Арка Мерчантс Лимитед»)</p>

	<p><b>2017 – н. вр.</b> Член совета директоров Segezha Packaging AB (Сегежа Пэкиджинг ЭйБи)</p> <p><b>2017 – н. вр.</b> Член совета директоров АО «ЛХК «Кареллеспром»</p> <p><b>2018 – 2019</b> Член совета директоров ПАО «Воломский КЛПХ «Лескарел»</p> <p><b>2019 – 2020</b> Член совета директоров ООО «Питомник»</p> <p><b>2017 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент по правовым вопросам и корпоративному управлению ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p>
<p>Доли участия лица в уставном капитале Общества :</p> <p>Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества :</p>	
<p><b>Тихонова Оксана Петровна</b></p> <p><b>Дата рождения: 1976</b></p>	
Статус	Член Правления, Вице-президент по управлению персоналом
Образование	<p>Казанский государственный университет им. В. И. Ульянова-Ленина, специальность «юриспруденция»</p> <p>Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации, специальность «управление персоналом» (переквалификация)</p> <p>Московская школа управления «Сколково». Executive-коучинг для развития руководителей, топ-команд и организаций</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2003 – 2005</b> Советник администрации Президента Российской Федерации, аппарат представительства Приволжского федерального округа</p> <p><b>2005 – 2008</b> Начальник управления ОАО «Территориальная генерирующая компания № 6»</p> <p><b>2008 – 2009</b> Начальник управления ЗАО «Комплексные энергетические системы»</p> <p><b>2009</b> Директор по персоналу ЗАО «Ренова Оргсинтез»</p> <p><b>2010 – 2011</b> Ведущий консультант ООО «Консалт бюро Ставка»</p> <p><b>2011 – 2017</b> Директор по персоналу ООО «ЕвроСибЭнерго»</p>

	<p><b>2017 – 2018</b> Генеральный директор ООО «Гостеприимные отели столицы»</p> <p><b>2018 – 2019</b> Директор по организационному развитию и персоналу ПАО «Челябинский трубопрокатный завод»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент по управлению персоналом ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p>
<p>Доли участия лица в уставном капитале Общества:</p> <p>Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества:</p>	
<p><b>Степанов Алексей Борисович</b></p> <p><b>Год рождения: 1982</b></p>	
Статус	Член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Фанера и плиты»
Образование	<p>Петрозаводский государственный университет, специальность «лесоинженерное дело»</p> <p>Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «экономика и управление на предприятии»</p> <p>Стокгольмская школа экономики, MBA Executive (ЭмБиЭй Экзекьютив)</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2007 – 2009</b> Менеджер по производству ООО «Флайдер МДФ» (входит в группу компаний Pfeleiderer GmbH)</p> <p><b>2009 – 2012</b> Технический директор ООО «МАДОК» (входит в группу компаний Hasslacher)</p> <p><b>2013 – 2018</b> Генеральный директор ОАО «ВУ ФК «Новатор»</p> <p><b>2018 – 2019</b> Генеральный директор ООО «Амурская ЛК» (входит в группу RFP)</p> <p><b>2019 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Фанера и плиты» ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2019 – 2021</b> Исполнительный директор ООО «Вятский фанерный комбинат»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p>



	<b>2021 – н. вр.</b> Генеральный директор ООО «Вятский фанерный комбинат»
Доли участия лица в уставном капитале Общества:	0,07380%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества:	0,07380%
<b>Черницев Юрий Александрович</b> <b>Год рождения: 1968</b>	
Статус	Член Правления, Вице-президент по безопасности
Образование	Омский политехнический университет, Электроснабжение промышленных предприятий, специальность «инженер-энергетик»  Омская академия Министерства внутренних дел Российской Федерации, юрист
Профессиональный опыт	<b>1993 – 2005</b> Служба в УВД Омской области <b>2005 – 2007</b> Директор по общим вопросам ООО «УК КОНТО» <b>2007 – 2012</b> Старший начальствующий состав Министерства внутренних дел Российской Федерации <b>2012 – 2013</b> Первый вице-президент ООО «Регион» (входит в группу АФК «Система») <b>2013 – 2014</b> Директор ООО «Контроль» <b>2014 – 2016</b> Начальник отдела ООО «Инжстройпроект 2010» <b>2018 – 2019</b> Управляющий директор по экономической безопасности ПАО АФК «Система» <b>2019 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент по безопасности ООО «УК «Сегежа Групп» <b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»
Доли участия лица в уставном капитале Общества:	0,04350%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества:	0,04350%

<b>Харитонов Александр Владимирович</b> <b>Год рождения: 1984</b>	
Статус	Член Правления, Вице-президент, Руководитель дивизиона «Бумага и упаковка»
Образование	<p>Московский государственный технический университет «МАМИ», механико-технологический факультет</p> <p>Московский государственный университет тонких химических технологий им. М. В. Ломоносова, специальность «химическая технология»</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2006</b> Менеджер ЗАО «Полипластик Сервис»</p> <p><b>2007 – 2011</b> Старший менеджер ООО «ТД Полипластик»</p> <p><b>2011 – 2018</b> Эксперт, главный эксперт, руководитель направления (пластики, ПЭТФ) ООО «СИБУР»</p> <p><b>2018 – 2020</b> Директор по продажам ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления, Вице-президент по коммерческой деятельности ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н.вр.</b> Член совета директоров АО «Сокольский ЦБК»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества:	0,026541%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества:	0,026541%
<b>Шерлыгин Алексей Игоревич</b> <b>Год рождения: 1976</b>	
Статус	Член Правления, Вице-президент по работе с государственными органами
Образование	<p>Череповецкое высшее военное инженерное училище радиоэлектроники, инженер радиоэлектроники</p> <p>МВА, МРА, Высшая школа государственного управления РАНХиГС, Северо-Западная академия государственной службы, НОУ ВПО «Синергия», АНО ВПО «Евразийская высшая бизнес-школа»</p>
Профессиональный опыт	<p><b>2001 – 2006</b> Помощник директора, ОАО «Северсталь»</p> <p><b>2006 – 2012</b> Заместитель мэра, мэрия г. Череповца</p>

	<p><b>2012 – 2013</b> Заместитель губернатора области, правительство Вологодской области</p> <p><b>2013 – 2017</b> Первый заместитель губернатора области, правительство Вологодской области</p> <p><b>2017 – 2018</b> Член правления, заместитель генерального директора по специальным проектам ОАО «РТИ»</p> <p><b>2017 – н. вр.</b> Вице-президент по работе с государственными органами / член Правления, Вице-президент по работе с государственными органами ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p><b>2020 – н. вр.</b> Член Правления ПАО «Сегежа Групп»</p> <p><b>2021 – н. вр.</b> Член совета директоров ООО «Эс Джи Эф»</p>
Доли участия лица в уставном капитале Общества:	0,00637%
Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества:	0,00637%

## ГЛОССАРИЙ

**CAGR (Compound annual growth rate)** – совокупный среднегодовой темп роста.

**CAPEX (Capital expenditures, капитальные затраты)** – затраты на приобретение внеоборотных активов, а также на их модификацию (достройку, дооборудование, реконструкцию) и модернизацию.

**CLT-панели (Cross-laminated timber)** – склеенные между собой под высоким давлением в несколько слоев доски, направленные перпендикулярно относительно друг друга, используемые в деревянном домостроении.

**CRM (Customer relationship management)** – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами).

**EBITDA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization)** финансовый показатель, равный объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации.

**Environmental Product Declaration (EPD)** – Международная экологическая декларация продукции, в которой представлены количественные показатели общего воздействия продукта/материала на окружающую среду в процессе всего жизненного цикла продукта.

**ESG (Environment, society, governance)** – окружающая среда, общество и корпоративное управление.

**ERP (Enterprise resource planning, планирование ресурсов предприятия)** – программное обеспечение для управления бизнес-процессами, которое объединяет финансы, цепочки поставок, операции, отчетность, производство, кадры и позволяет управлять ими.

**FSC (Forest Stewardship Council®, Лесной попечительский совет)** – международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

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

**HAZID (Hazard identification)** — идентификация опасностей (выявление опасных факторов), используемая на ранней стадии реализации проектов.

**ISO (International Organisation for Standardisation)** – международная организация по стандартизации.

**LTIFR (Коэффициент частоты травматизма)** – число, выражающее количество несчастных случаев на объекте на тысячу сотрудников в определенном промежутке времени.

**M&A (Mergers and acquisitions)** – экономические процессы укрупнения бизнеса и капитала, в результате которых на рынке появляются более крупные компании.

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

**NPS (Net Promoter Score)** – индекс определения приверженности потребителей товару или компании.

**OHSAS 18000** – серия стандартов, содержащих требования и руководящие указания к разработке и внедрению систем менеджмента промышленной безопасности и охраны труда, применение которых обеспечивает возможность организации управлять рисками в системе менеджмента и повышать эффективность ее функционирования.

**OIBDA** – операционный доход компании до вычета амортизации основных средств и нематериальных активов.

**PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification)** – программа взаимного признания схем лесной сертификации, международная некоммерческая неправительственная организация, которая продвигает устойчивое управление лесами посредством независимой третьей сертификации.

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

**R&D (Research & Development)** – научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки.

**SAP** – программное обеспечение, используемое для автоматизации бизнес-деятельности различных предприятий.

**TSR (Total Shareholder Return)** – совокупная акционерная доходность, показатель, учитывающий прирост капитала и дивиденды при измерении общей прибыли, полученной от акций для инвестора.

**WWF (World Wildlife Fund, Всемирный фонд дикой природы)** – общественная организация, работающая в сферах, касающихся сохранения, исследования и восстановления окружающей среды.

**Баланс** – верхняя часть дерева или кривые бревна, из которых невозможно выпилить качественную прямую доску, как правило, используется для производства целлюлозы или щепы.

**БДМ** – бумагоделательная машина.

**ВФК** – ООО «Вятский фанерный комбинат».

**ДВП** – древесно-волоконная плита.

**ДВП мокрого способа производства** – древесная плита, производимая путем горячего прессования древесных волокон с использованием в качестве связующего фенолформальдегидной смолы.

**ДВП сухого способа производства** – древесная плита, производимая сухим непрерывным способом на базе каландрового метода из древесных волокон с использованием в качестве связующего карбамидоформальдегидной смолы.

**ДСП** – древесно-стружечная плита.

**ЕГЛ** – «Единая горячая линия».

**Заинтересованная сторона (стейкхолдер)** – физическое или юридическое лицо, заинтересованное в деятельности Группы и способное оказывать влияние на ее деятельность. В широком смысле – группа физических или юридических лиц, способная оказывать влияние на деятельность Группы компаний или зависящая от деятельности Группы компаний. В узком смысле – органы государственной власти и местного самоуправления, коммерческие компании, общественные и некоммерческие организации, позиция и действия которых в отношении Группы

компаний выражаются публично и ориентированы на отстаивание общественно значимых и групповых интересов.

**Интенсивное лесопользование** – система взаимосвязанных последовательных мероприятий, направленных на повышение лесного дохода с единицы площади в первую очередь получением большего количества целевых сортиментов за более короткий период.

**ИТ** – информационные технологии.

**КДК** – клееные деревянные конструкции.

**Конвертинговый завод** – предприятие по производству мешков и сумок из бумаги.

**Корпоративная социальная ответственность, КСО (Corporate Social Responsibility, CSR)** – управленческая практика по достижению целей устойчивого развития, что предполагает ответственность Группы за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение, учет ожиданий заинтересованных сторон, соответствие применяемому законодательству и согласованность с международными нормами поведения.

**КПЭ** – ключевой показатель эффективности.

**ЛДК** – лесопильно-деревообрабатывающий комбинат.

**ЛЛДК** – Лесосибирский ЛДК №1

**Лесосека** – участок леса, отведенный в рубку.

**Лигнин** – продукт биосинтеза, сложное полимерное соединение, которое входит в состав наземных растительных организмов.

**Лигносультфонат** – продукт технологической переработки растительного древесного сырья на ЦБК, химическое соединение, образующееся в результате сульфатной делигнификации древесины.

**ЛПК** – лесопромышленный комплекс.

**ЛПХ** – леспромхоз, лесопромышленное предприятие лесозаготовительной промышленности.

**МСФО (International Financial Reporting Standards, международные стандарты финансовой отчетности)** – набор документов (стандартов и интерпретаций), регламентирующих правила составления финансовой отчетности, необходимой внешним пользователям для принятия ими экономических решений в отношении предприятия.

**МТК** – многотопливный котел.

**МТР** – материально-технические ресурсы.

**Опалубка** – съемная деревянная или металлическая форма, в которую укладывают бетонный раствор при возведении бетонных и железобетонных конструкций.

**Ответственное лесопользование, ответственное лесоправление** – экономически доходное, экологически ответственное, социально ориентированное лесоправление с учетом долгосрочного сохранения разнообразных ценностей и функций лесов для нынешнего и будущего поколений людей на местном, региональном и глобальном уровнях.

**ОЦО** – общий центр обслуживания.

**Пеллеты** – нормированные цилиндрические изделия, изготовленные путем прессования с помощью большого давления отходов сельского хозяйства, высушенной и измельченной древесины или другой биомассы без применения каких-либо связующих элементов.

**ПМЭФ** – Санкт-Петербургский международный экономический форум.

**Погонажное изделие** – изделие, имеющее относительно большую длину при относительно небольшом сечении.

**Подпергамент** – тонкая, эластичная, гибкая бумага, изготовленная из целлюлозы жирного помола, с ограниченной жиропроницаемостью и высокой механической прочностью для упаковки пищевых продуктов.

**Расчетная лесосека** – разрешенный предельный годовой объем заготовки древесины рубками главного пользования в пределах определенной территории и хозяйственной секции.

**РСБУ (российские стандарты бухгалтерского учета)** – совокупность норм федерального законодательства России и Положений по бухгалтерскому учету.

**Содействие естественному возобновлению леса** – лесоводственные меры, направленные на создание благоприятных условий для успешного возобновления леса, осуществляемые до и после рубки, при проведении, а также не связанные с рубкой.

**Сокольский ДОК (АО «С-ДОК»)** – АО «Сокольский деревообрабатывающий комбинат».

**СРК (содорегенерационный котел)** — высокотемпературная теплотехнологическая установка, в топках которой осуществляются 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.

**Топливные брикеты** – форма подготовки различных отходов деревообработки, торфа, отходов сельского хозяйства и т. п. для использования в качестве топлива.

**УК** – управляющая компания.

**Устойчивое развитие (Sustainable development)** – сбалансированное и социально приемлемое сочетание экономического роста и сохранения благоприятной окружающей среды для будущих поколений.

**Фанкряж** – нижняя часть березы, используемая для производства фанеры.

**ЦБК** – целлюлозно-бумажный комбинат.

**Шпон** – древесный материал, представляющий собой тонкие листы древесины толщиной от 0,1 до 10 мм.

**Энергоэффективность** – использование меньшего количества энергии для поддержки того же уровня энергетического обеспечения.

## КОНТАКТЫ

Офис в Москве

123112, Москва, Пресненская наб. 10, Блок С

Тел./факс: +7 (499) 962 82 00

E-mail: [welcome@segezha-group.com](mailto:welcome@segezha-group.com)

Офис во Франкфурте-на-Майне

60311, Germany, Frankfurt am Main,

Roßmarkt 10

Tel. +49 (69) 920-316-611

По вопросам относительно годового отчета

Елена Романова

Директор по работе с инвесторами

Тел.: +7 (499) 962 82 00 доб. 10378

E-mail: [ir@segezha-group.com](mailto:ir@segezha-group.com)