

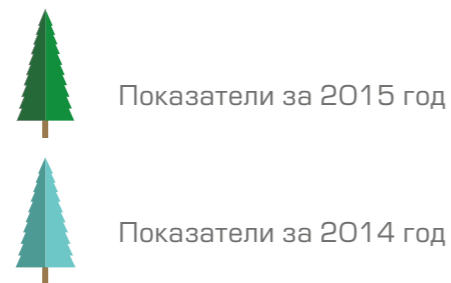
ОТЧЕТ  
ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ  
SEGEZHA GROUP  
ЗА 2014-2015 гг.



# ОГЛАВЛЕНИЕ

Ключевые показатели .....	2
Календарь событий.....	4
ОБРАЩЕНИЕ А.М. УЗДЕНОВА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ SEGEZHA GROUP.....	8
ОБРАЩЕНИЕ С.А. ПОМЕЛОВА, ПРЕЗИДЕНТА SEGEZHA GROUP.....	10
Об Отчете и существенности.....	12
<b>ГЛАВА 1. О ГРУППЕ КОМПАНИЙ .....</b>	<b>21</b>
1.1. Общие сведения о Группе компаний .....	22
1.2. Роль ГК «Сегежа» в отрасли.....	27
<b>ГЛАВА 2. РЕОРГАНИЗАЦИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ В 2014-2015 гг.....</b>	<b>41</b>
<b>ГЛАВА 3. СТРАТЕГИЯ SEGEZHA GROUP И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ .....</b>	<b>47</b>
3.1. Стратегия развития Группы компаний до 2020 года .....	48
3.2. Становление практики управления устойчивым развитием .....	53
<b>ГЛАВА 4. АКЦИОНЕР И ИНВЕСТОРЫ.....</b>	<b>61</b>
4.1. Экономическая результативность .....	62
4.2. Корпоративное управление .....	65
4.3. Управление рисками .....	72
<b>ГЛАВА 5. ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА .....</b>	<b>79</b>
5.1. Ответственное лесопользование .....	80
5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием.....	94
<b>ГЛАВА 6. ПОТРЕБИТЕЛИ.....</b>	<b>107</b>
<b>ГЛАВА 7. РЕГИОНАЛЬНЫЕ ВЛАСТИ И МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА .....</b>	<b>119</b>
7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия .....	120
7.2. Благотворительность .....	127
<b>ГЛАВА 8. СОТРУДНИКИ .....</b>	<b>135</b>
8.1. Управление персоналом .....	136
8.2. Промышленная безопасность и охрана труда .....	150
8.3. Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями .....	162
8.4. Этичность управления .....	168
<b>ГЛАВА 9. ПОСТАВЩИКИ И БИЗНЕС-ПАРТНЕРЫ .....</b>	<b>171</b>
9.1. Управление цепочкой поставок - логистика и закупочная деятельность .....	172
9.2. Антикоррупционная деятельность .....	175
<b>ГЛАВА 10. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ .....</b>	<b>181</b>
10.1. Механизмы взаимодействия .....	182
10.2. Результаты общественных слушаний по Отчету об устойчивом развитии Segezha Group за 2014-2015 гг.....	187
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ .....</b>	<b>194</b>
Приложение 1. Таблица соответствия Отчета Руководству GRI версия G4.....	195
Приложение 2. Границы раскрытия существенных аспектов.....	201
Приложение 3. Краснокнижные виды, обитающие на территории аренды Segezha Group, в разбивке по регионам.....	204
Приложение 4. Глоссарий и сокращения.....	207
Приложение 5. Таблица учета замечаний стейкхолдеров, сделанных на общественных слушаниях по Отчету.....	212
<b>Контактная информация.....</b>	<b>214</b>

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



\* По данным управленческой отчетности  
 \*\* Неаудированные данные по МСФО

# КАЛЕНДАРЬ СОБЫТИЙ

## РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ, МОДЕРНИЗАЦИЯ

### СЕНТЯБРЬ 2014

29.09.2014

Заккрытие сделки АФК «Система» по приобретению у Банка Москвы 100% АО «Сегежский ЦБК» и ООО «Деревообработка – Проект», бывших дочерних предприятий Лесопромышленного холдинга «Инвестлеспром».

### ДЕКАБРЬ 2014

17.12.2014

Президент ООО «ЛесИнвест» Сергей Помелов представил в Правительстве Республики Карелия инвестиционные проекты по развитию активов созданной Группы компаний.

### ФЕВРАЛЬ 2015

07.02.2015

Утверждение акционером (АФК «Система») Стратегии органического роста Группы компаний.

27.02.2015

Завершение приоритетного инвестиционного проекта «С-ДОК» по развитию производства с добавленной стоимостью.

### МАЙ 2015

20.05.2015

Запуск процесса ребрендинга Группы компаний под брендом Segezha Group. Начало работы интернет-сайта.

### ИЮЛЬ 2015

16.07.2015

Открытие первой в России 8-цветной печатной машины на ООО «Сегежская упаковка».

### АВГУСТ 2015

18.08.2015

Включение Segezha Group в пятерку рейтинга ТОП-50 лесопромышленных компаний России по итогам 2014 года (по версии журнала «Лесная индустрия»).

28.08.2015

Запуск новой автоматизированной линии по производству мешков для сухих строительных смесей и цемента на ООО «Сегежская упаковка».

### СЕНТЯБРЬ 2015

15.09.2015

Начало проекта модернизации АО «Сегежский ЦБК». Подписание контракта на поставку новой бумагоделательной машины с немецкой компанией Voith.

### ДЕКАБРЬ 2015

10.12.2015

Запуск новой линии переработки шпона на ООО «Вятский фанерный комбинат».

## ПОДПИСАНИЕ СОГЛАШЕНИЙ О СОТРУДНИЧЕСТВЕ

### МАЙ 2014

22.05.2014

Подписание генерального соглашения о сотрудничестве между АФК «Система» и Правительством Республики Карелия.

### МАРТ 2015

04.03.2015

Подписание соглашения о сотрудничестве в сфере технического и технологического развития между Segezha Group и Петрозаводским государственным университетом.

17.03.2015

Подписание соглашения о сотрудничестве между Группой компаний и администрацией Вологодской области.

20.03.2015

Подписание соглашения о сотрудничестве между АФК «Система» и администрацией Вологодской области.

20.03.2015

Подписание соглашения о сотрудничестве между АФК «Система» и администрацией Кировской области.

### ИЮНЬ 2015

18.06.2015

Подписание соглашения о сотрудничестве между АФК «Система» и администрацией Архангельской области.

### НОЯБРЬ 2015

24.11.2015

Подписание соглашения о сотрудничестве между Segezha Group и администрацией Кировской области.



## ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ

### МАЙ 2014

**28.05.2014**

Проведение в Вытегорском районе Вологодской области совместных полевых обсуждений практики лесопользования и сохранения биоразнообразия с участием АО «ЛПК «Кипелово», «Гринпис России» и «СПОК» (Северной природоохранной коалиции).

### МАРТ 2015

**03.03.2015**

Встреча руководства Segezha Group по вопросу сохранения планируемых ООПТ с представителями общественных экологических организаций («СПОК», «Гринпис России»), Министерства по природопользованию и экологии Республики Карелия, Карельского Научного Центра.

### АПРЕЛЬ 2015

**25.04.2015**

Проведение экосубботника на всех предприятиях Группы компаний.

### АВГУСТ 2015

**20.08.2015**

Запуск новых очистных сооружений на ОАО «Карелия ДСП».

**25.08.2015**

Выпуск первой партии брикетов из современного экологически чистого топлива - древесных опилок - на АО «С-ДОК».

### ОКТАБРЬ 2015

**30.10.2015**

Организация (совместно с Министерством по природопользованию и экологии Республики Карелия) семинара по проекту «Интенсификация лесопользования – путь к снижению дефицита сырья в Республике Карелия» с участием ведущих лесопромышленных компаний России, ученых, экологов.

### ДЕКАБРЬ 2015

**15.12.2015**

Включение двух предприятий Segezha Group в число самых экологически ответственных лесозаготовительных компаний Республики Карелия по отношению к планируемым ООПТ (рейтинг «СПОК»).

## ЖИЗНЬ ГРУППЫ КОМПАНИЙ

### МАЙ 2014

**30.05.2014**

Признание АО «С-ДОК» победителем конкурса «Серебряный Меркурий» в номинации «Лучшее предприятие – экспортёр в сфере промышленного производства».

### СЕНТЯБРЬ 2014

**23.09.2014**

Проведение торжественных мероприятий, посвященных 75-летию АО «Сегежский ЦБК».

### ДЕКАБРЬ 2014

**19.12.2014**

Проведение торжественных мероприятий, посвященных 115-летию юбилею ПАО «Сокольский ЦБК».

### МАЙ 2015

**26.05.2015**

Открытие представительского офиса Segezha Packaging во Франкфурте (Германия).

### СЕНТЯБРЬ 2015

**24.09.2015**

Проведение торжественных мероприятий, посвященных 100-летию ООО «Вятский фанерный комбинат».

## ОБРАЩЕНИЕ А.М. УЗДЕНОВА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ SEGEZHA GROUP

### Уважаемые читатели, коллеги, партнеры!

Я рад представить Вашему вниманию первый Отчет в области устойчивого развития Segezha Group. Его выпуск является важным шагом на пути повышения информационной открытости и прозрачности деятельности Группы компаний. Надеюсь, что Отчет послужит полезным источником информации о результатах работы Segezha Group и даст импульс конструктивному диалогу и сотрудничеству.

История Группы компаний началась осенью 2014 года, когда АФК «Система» приобрела активы лесопромышленного холдинга «Инвестлеспром» у Банка Москвы. После сделки вокруг этого актива под брендом Segezha Group был объединен целый ряд лесозаготовительных и лесоперерабатывающих предприятий.

Формирование Группы компаний пришлось на непростой для российского бизнеса период. В 2014-2015 гг. на работу ГК «Сегежа» влиял целый ряд негативных факторов - замедление роста отечественной экономики, сжатие рынка и экономические санкции. Тем не менее, вопреки неблагоприятной экономической и геополитической конъюнктуре, преимущество Segezha Group относительно ключевых конкурентов как в России, так и за рубежом существенно выросло благодаря росту эффективности производства и валютной выручки.

В феврале 2015 года АФК «Система» утвердила Стратегию развития Группы компаний на период до 2020 года.

У Segezha Group есть амбициозная **цель – стать лидером деревообрабатывающей отрасли**. Для этого Группа компаний планирует модернизировать производство и повысить его эффективность, построить производственные площадки по выпуску фанеры в г. Кирове и г. Соколе Вологодской области. Уже



**Али Муссаевич Узденов**

Председатель Совета директоров Segezha Group

в 2016 году в г. Сальске Ростовской области будет запущен завод по изготовлению бумажных мешков. Также в планах ГК «Сегежа» - инвестиции в расширение базы активов и выход на новые экспортные рынки. Реализация инвестиционной программы Группы компаний является важным фактором роста ее стоимости в интересах АФК «Система» и ее акционеров.

Ключевыми целями, поставленными перед Segezha Group на 2015 год, стали рост эффективности и управляемости. Их достижение оказалось возможным благодаря оптимизации бизнес-процессов и формированию команды, состоящей из профессионалов с высокой отраслевой экспертизой. В результате этого, а также благодаря инвестициям в развитие производства и увеличению объемов

экспорта, в 2015 году выручка Группы компаний возросла на 35,2 %, а показатель OIBDA - в 2,1 раза.

Одной из задач Группы компаний является повышение уровня прозрачности деятельности. Для этого в 2014 году в Segezha Group был запущен проект по переходу на международные стандарты финансовой отчетности (МСФО), а в 2015 году был принят целый ряд документов, соответствующих корпоративным стандартам АФК «Система».

Одним из средств повышения уровня прозрачности деятельности Segezha Group стало внедрение нефинансовой отчетности. Отчет об устойчивом развитии Segezha Group за 2014-2015 гг. не только декларирует приверженность Группы компаний принципам устойчивого развития, но и будет способствовать формированию наиболее эффективного подхода к управлению социальной ответственностью.

Мы понимаем, что достижение долгосрочных целей развития бизнеса возможно лишь при соответствии принципам устойчивого развития - социальной и экологической ответственности. А внедрение инновационных технологий будет эффективным только при создании полноценной системы социальной защиты и охраны труда сотрудников, повышении профессионального уровня коллектива.

Первый шаг сделан, и он, уверен, станет серьезным заделом для становления Segezha Group в качестве одного из лидеров мировой лесопромышленной отрасли! (G4-1)

**С уважением,**  
**Узденов Али Муссаевич**  
Председатель Совета  
директоров Segezha Group



## ОБРАЩЕНИЕ С.А. ПОМЕЛОВА, ПРЕЗИДЕНТА SEGEZHA GROUP

### Уважаемые читатели, коллеги, партнеры!

Segezha Group представляет свой первый Отчет в области устойчивого развития за 2014-2015 гг. Мы рассчитываем, что он станет точкой отсчета, с которой начнется наше движение в сторону системного внедрения лучших практик по устойчивому развитию.

Одной из первых задач, вставших перед Группой компаний после её образования, стало повышение операционной эффективности. Уже в 2014 году мы успешно изменили организационную структуру: было введено управление холдингом по дивизиональному принципу, сформированы четыре дивизиона (Бумага и упаковка, Деревообработка, Фанера и плиты, Лесные ресурсы). Это позволило нам сохранить доходность и сформировать стратегические планы - в соответствии с интересами акционера и видением нашей роли в российской лесоперерабатывающей отрасли.

Президент РФ и Правительство РФ поставили перед лесопереработчиками страны задачи эффективно использовать лесные ресурсы, уйти от экспорта сырья. За счет глубокой комплексной переработки древесины осуществить импортозамещение продукции с высокой добавленной стоимостью. Наша компания, единственная в стране, уже сегодня ведет комплексную переработку древесины механическими и химическими способами, выпускает продукцию с высокой добавленной стоимостью, в том числе мешки и домокомплекты. И мы уверены, что ее уникальное положение и структура позволят нам стать лидером в решении всех вышеперечисленных задач.

В феврале 2015 года мы определили для себя стратегию развития до 2020 года и сформулировали главную цель - стать компанией №1 в лесоперерабатывающей отрасли России, увеличить акционерную стоимость компании.

В рамках утвержденной стратегии мы уже начали реализовывать инвестиционные проекты - приобрели новую лесозаготовительную технику,



**Сергей Анатольевич Помелов**  
Президент Segezha Group

увеличили мощности по производству бумажной упаковки. Началась и модернизация Сегежского ЦБК - основного актива Группы компаний.

2014-2015 гг. были для нас очень насыщенными и продуктивными. Я с гордостью констатирую, что наши усилия привели к хорошей динамике роста - мы стабильно от квартала к кварталу улучшаем свои показатели, что позволяет нам генерировать дополнительные налоговые отчисления за счет увеличения налогов на оплату труда, прибыль и имущество.

Общий объем производства пиломатериалов Группой компаний в 2015 году вырос по отношению к 2014 году на 26 %, объем производства мешочной бумаги - на 6 %, выпуск домокомплектов - на 1,5 %. По сравнению с 2014 годом, нам удалось поднять продажи бумаги на 6 %, а продажи пиломатериалов - на 33 %. География продаж пиломатериалов расширилась в 2015 году с 11 до 14 стран, а продаж фанеры - с 37 до 46 стран.

Мы убеждены, что успех Segezha Group во мно-

гом зависит от эффективной коммуникации с группами заинтересованных сторон - акционером, потребителями, сотрудниками, бизнес-партнерами, регионами и местными сообществами, общественными и экологическими организациями. Мы стремимся повышать уровень прозрачности и управляемости бизнеса, и уже в 2015 году приступили к процессу формирования системы управления устойчивым развитием.

Одним из приоритетных для нас является вопрос сохранения жизни и здоровья коллег на производстве. Мы работаем над снижением уровня травматизма на наших активах, и в 2015 году этот показатель снизился на 10 %.

Гарантией достижения высоких результатов является наша команда, объединяющая лучших профессионалов отрасли. Для того, чтобы привлекать и мотивировать высококлассных специалистов, мы предоставляем возможности для развития сотрудников и ориентируемся на интересы персонала.

Экологическая ответственность Segezha Group состоит в своевременном выявлении и уменьшении вредного воздействия производства на окружающую среду. На предприятиях контролируется процесс очистки сточных вод, действует полный цикл переработки. Учитывая отраслевую специфику, мы делаем акцент на управлении лесными ресурсами, в первую очередь, на лесовосстановлении и сертификации: 99,5 % наших лесных ресурсов сертифицированы в соответствии с международным стандартом FSC.

Segezha Group придерживается принципа ответственности перед населением регионов присутствия, в том числе моногородов, в которых наши предприятия являются основными работодателями и поставщиками жизненно важных услуг. Основным видом нашей социальной нагрузки является подача тепла и горячей воды населению: мы обеспечиваем от 40 % до 100 % потребности населенных пунктов в этих коммунальных услугах. Внося существенный вклад в развитие

регионов, Segezha Group тесно взаимодействует с органами региональной власти. В 2015 году мы подписали соглашения о сотрудничестве с Вологодской и Кировской областями.

В 2016 году мы продолжим претворять в жизнь долгосрочную стратегию, утвержденную акционером. Этот год мы посвятим осуществлению масштабной инвестиционной программы, направленной на модернизацию и расширение производства.

Для достижения стратегических целей мы сфокусируемся на формировании единых бизнес-процессов, в том числе, на повышении клиентоориентированности бизнеса и кастомизации продукции. Мы продолжим совершенствовать управление продажами с учетом продуктовых направлений, что позволит оказывать нашим клиентам более качественную поддержку, и продолжим расширять географию присутствия, ориентируясь на растущие, более маржинальные рынки.

Мы продолжим повышать уровень прозрачности и совершенствовать корпоративное управление. Рассчитываю, что настоящий Отчет станет для наших заинтересованных сторон не только источником информации о результатах деятельности Segezha Group и ее воздействии на общество и окружающую среду, но и приглашением к открытому диалогу! (G4-1)

**С уважением,**  
**Помелов Сергей Анатольевич**  
Президент Segezha Group





## ОБ ОТЧЕТЕ И СУЩЕСТВЕННОСТИ

Segezha Group\* представляет свой первый Отчет об устойчивом развитии за 2014-2015 гг. (далее - Отчет), который был подготовлен с целью информирования широкого круга заинтересованных сторон о подходах к решению социальных и экологических задач, а также перспективах деятельности в области устойчивого развития. (G4-3, G4-28, G4-29, G4-30)

Настоящий Отчет подготовлен в соответствии с принципами и методиками Руководства Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития четвертого поколения (Global Reporting Initiative, GRI G4), уровень раскрытия Базовый (Core). (см Приложение 2. Таблица соответствия Отчета Руководству GRI версия G4). (G4-32)

Отчет отражает результаты деятельности с 1 января 2014 года по 31 декабря 2015 года и содержит описание среднесрочных и долго-

срочных планов. Производственные и финансово-экономические показатели за 2014 год представлены в соответствии с Российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ), за 2015 год - с международным стандартом финансовой отчетности (МСФО), что связано с переходом Группы на раскрытие информации по указанному стандарту.

Профессиональное аудиторское заверение в отношении настоящего Отчета не проводилось. Тем не менее, Группа компаний осознает значимость проведения процедур внешнего заверения для повышения уровня доверия к нефинансовой отчетности и планирует провести их уже в следующем цикле отчетности в формате общественного заверения. (G4-33)

С текстом Отчета можно ознакомиться на официальном сайте ГК «Сегежа» [www.segezha-group.com](http://www.segezha-group.com).

### ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОГРАНИЧЕНИИ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

В Отчете содержатся определенные заявления прогнозного характера в отношении социально-экологической деятельности, ее целевых показателей и ожидаемых результатов, а также в отношении планов, проектов и ожидаемых результатов в области устойчивого развития Segezha Group. Прогнозы подвержены рискам

и неопределенности, а также имеют ряд допущений. Группа компаний предупреждает о том, что фактические результаты могут отличаться от указанных в прогнозных заявлениях, действительных только на момент составления Отчета.

### ГРАНИЦЫ ОТЧЕТА

Данные по вопросам управления устойчивым развитием фиксируются на уровне Управляющей компании Segezha Group - ООО «ЛП Менеджмент». Режим раскрытия информации по российским и зарубежным активам различается. В число российских активов, по которым будет раскрыта информация в Отчете, входят:

- Управляющий контур
- Дивизион Бумага и упаковка
- Дивизион Деревообработка
- Дивизион Фанера и Плиты
- Дивизион Лесные ресурсы

В Отчете также раскрывается информация по зарубежным производственным активам Группы компаний.

В связи с различиями в специфике деятельности элементов Segezha Group как вертикально-интегрированного холдинга по отношению к каждому существенному аспекту в Отчете границы раскрытия установлены отдельно (см. Приложение 3. Границы раскрытия существенных аспектов). Ни один из аспектов не был признан существенным за пределами Группы компаний. (G4-21)



\* Также в Отчете встречаются названия Группа компаний, ГК «Сегежа».



**ПРИОРИТЕТНЫЕ ТЕМЫ**

Одной из приоритетных тем настоящего Отчета, раскрытию которой уделено особое внимание, является «Завершение реорганизации Группы компаний». После приобретения АФК «Система» бывших дочерних предприятий лесопромышленного холдинга ЗАО «Инвестлеспром» (АО «Сеgezha ЦБК» и ООО «Деревобработка-Проект»), в Группе компаний начались процессы реорганизации, оптимизации и развития системы управления.

«Развитие практики ответственного лесопользования» признано второй приоритетной темой ввиду особенностей лесопромышленной деятельности, напрямую связанной с негативным воздействием на окружающую среду. В Отчете описаны меры, предпринимаемые Группой компаний для сохранения и увеличения лесного фонда.

**ПРОЦЕСС ОПРЕДЕЛЕНИЯ СУЩЕСТВЕННОСТИ (G4-18)**

В соответствии с требованиями руководства по отчетности в области устойчивого развития GRI G4, при подготовке Отчета была проведена процедура определения существенных аспектов, в ходе которой были опрошены заинтересованные

стороны и топ-менеджмент Группы компаний. Результат представлен в матрице существенности, где наглядно отражена информация о существенных аспектах, по которым Segezha Group раскрывает информацию в настоящем Отчете.

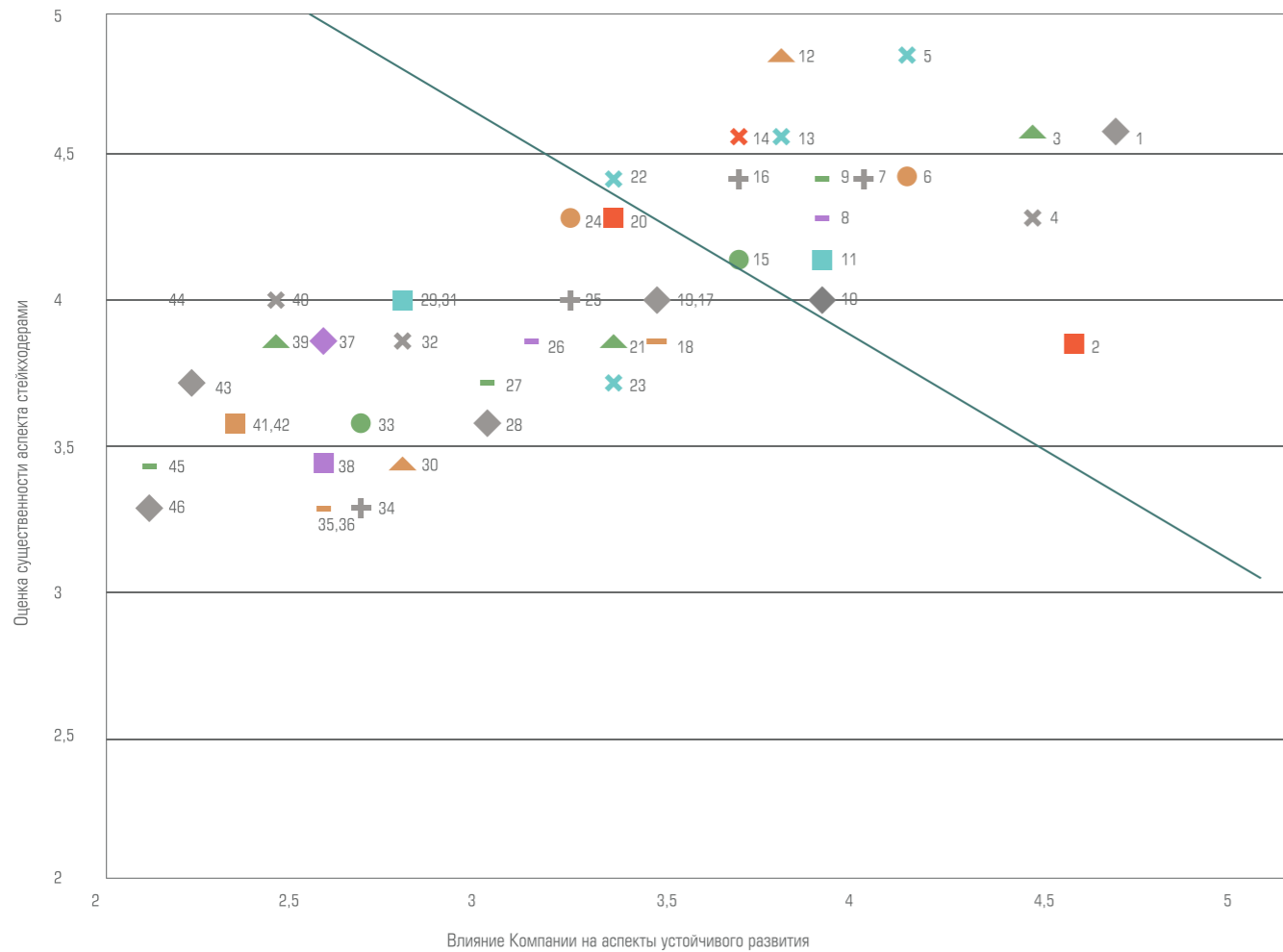
**Рисунок. Процесс определения существенности**



**Таблица. Процесс определения существенности**

Этап	Метод	Результат
<b>1. Составление списка возможных существенных аспектов</b>	В качестве стартового списка существенных аспектов был использован перечень аспектов Руководства GRI G4, соответствующих направлениям устойчивого развития (экономическое воздействие, экология, общество)	Первичный список из 46 аспектов устойчивого развития
<b>2. Определение наиболее значимых аспектов для заинтересованных сторон (G4-26)</b>	<p>Было проведено анкетирование девяти представителей ключевых групп заинтересованных сторон ГК «Сеgezha», среди которых:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• акционер (АФК «Система»);</li> <li>• региональные власти (Департамент лесного комплекса Вологодской области, Департамент экономической политики Вологодской области);</li> <li>• инвестиционное сообщество (ОАО «Корпорация развития Вологодской области»);</li> <li>• представители трудового коллектива (Первичная профсоюзная организация АО «Сеgezha ЦБК», профсоюзная организация АО «ЛПК «Кипелово»);</li> <li>• образовательные учреждения (ГАПОУ «Северный колледж»);</li> <li>• общественные экологические организации (Ассоциация экологически ответственных лесопромышленников, WWF России).</li> </ul> <p>Заинтересованные стороны по шкале от 1 до 5 баллов оценили существенность каждого из предложенных аспектов для раскрытия в Отчете.</p>	Список аспектов, проранжированный по уровню заинтересованности в них ключевых заинтересованных сторон
<b>3. Определение степени влияния Группы Компаний на аспекты устойчивого развития</b>	Было проведено анкетирование девяти представителей менеджмента Группы компаний, которые оценили степень влияния Segezha Group на каждый из 46 аспектов устойчивого развития по шкале от 1 до 5 баллов.	Список аспектов, проранжированный по уровню возможности Группы компаний влиять на них
<b>4. Построение матрицы существенности</b>	На основе результатов анкетирования представителей заинтересованных сторон и менеджмента Segezha Group была построена матрица существенности, по горизонтальной оси которой приведена оценка степени влияния Segezha Group на значимые аспекты, по вертикальной – оценка существенности аспектов для заинтересованных сторон. Приоритетными и обязательными к раскрытию были признаны темы, расположенные в верхней правой части матрицы существенности.	Матрица существенности, выделение 17 существенных аспектов (см. рисунок «Матрица существенности аспектов» и список аспектов)
<b>5. Отраслевой анализ и дополнение матрицы существенности</b>	Был проведен анализ нефинансовых отчетов ведущих российских и международных лесопромышленных компаний, в результате которого выявлена важная для отрасли тема «Биоразнообразие». Лес является средой обитания многих видов животных, в том числе редких, сохранение популяций которых является одной из наиболее значимых задач при сглаживании негативного экологического воздействия в процессе лесопромышленной деятельности.	Дополненный список существенных аспектов

Рисунок. Матрица существенных аспектов



СПИСОК СУЩЕСТВЕННЫХ АСПЕКТОВ (G4-19)\*

- |  |   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономические результаты деятельности</li> <li>2. Соответствие требованиям в области охраны окружающей среды (штрафы и санкции за несоблюдение экологического законодательства)</li> <li>3. Здоровье и безопасность на рабочем месте</li> <li>4. Противодействие коррупции</li> <li>5. Занятость (количество сотрудников, текучесть кадров, льготы для сотрудников)</li> <li>6. Экологичность продукции и услуг (степень воздействия на окружающую среду)</li> <li>7. Здоровье и безопасность потребителя (воздействие продукции и услуг на здоровье потребителя)</li> <li>8. Общие инвестиции на охрану окружающей среды</li> <li>9. Энергия (потребление энергии внутри и за пределами организации, энергоёмкость и энергоэффективность)</li> <li>10. Маркировка продукции и услуг</li> <li>11. Соответствие требованиям в области ответственности за продукцию</li> <li>12. Материалы (использование материалов, переработка и повторное использование отходов)</li> <li>13. Сбросы и отходы (объёмы сбросов и отходов, сокращение объёма сбросов и отходов)</li> <li>14. Выбросы (объёмы и интенсивность выбросов, сокращение выбросов)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>15. Подготовка и образование (программы повышения квалификации, длительность обучения)</li> <li>16. Присутствие на рынках труда регионов присутствия (заработная плата в существенных регионах деятельности, доля руководителей высшего ранга из местного населения)</li> <li>17. Вода (объём забираемой воды, источники используемой воды, повторное использование воды)</li> <li>18. Непрямые экономические воздействия (сопутствующее основной деятельности развитие инфраструктуры и оказание безвозмездных услуг в регионах присутствия, сохранение рабочих мест в цепочках поставок и др.)</li> <li>19. Участие в выработке государственной политики (законотворчество, пожертвования на политические цели)</li> <li>20. Взаимоотношения сотрудников и руководства (минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации, а также определен ли он в коллективном соглашении)</li> <li>21. Препятствие конкуренции (разбирательства в отношении Группы компаний по делам о противодействии конкуренции и нарушении антимонопольного законодательства)</li> <li>22. Соответствие Группы компаний законодательным требованиям (наличие штрафов за несоблюдение законодательства)</li> </ol> |
|--|---|

\* Жирным шрифтом выделены существенные аспекты



23. Практики обеспечения безопасности (обучение сотрудников службы безопасности аспектам прав человека)

**24. Биоразнообразие (воздействие Группы Компаний на биоразнообразие вокруг объектов, сохранение и восстановление местообитания)**

25. Местные сообщества (взаимодействие подразделений Группы компаний с местными сообществами и воздействие на эти сообщества)

26. Инвестиции (инвестиционные соглашения и контракты, включающие положения об обеспечении прав человека)

27. Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров (внутри Группы компаний и у ее поставщиков)

28. Управление Группой компаний экологическим воздействием поставщиков (требования к поставщикам)

29. Оценка воздействия поставщиков Группы компаний на общество и социальные процессы в регионе присутствия (взаимодействие с поставщиками и воздействие поставщиков на общество)

30. Оценка поставщиков с точки зрения их влияния на окружающую среду

31. Равное вознаграждение для женщин и мужчин

32. Транспорт (воздействие используемого Группой компаний транспорта на окружающую среду)

33. Маркетинговые коммуникации (продажа запрещенных или спорных товаров; несоответствие нормативным требованиям в области маркетинговых коммуникаций)

34. Механизмы подачи жалоб на нарушение прав человека

35. Механизмы подачи жалоб в Компании на практику трудовых отношений

36. Механизмы подачи жалоб в Компании на негативное воздействие на общество или социальные процессы в регионах присутствия

37. Оценка подразделений Компании с точки зрения соблюдения прав человека

38. Права коренных и малочисленных народов (нарушения прав коренных и малочисленных народов и предпринятые действия)

39. Недопущение дискриминации

40. неприкосновенность частной жизни потребителя (жалобы о нарушении неприкосновенности частной жизни потребителей)

41. Практики закупок (в т.ч. расходы на местных поставщиков)

42. Наличие механизмов подачи жалоб на экологические проблемы, создаваемые отчитывающейся Компанией

43. Детский труд (использование детского труда в Группе компаний и у ее поставщиков)

44. Оценка практики трудовых отношений в Группе компаний и у ее поставщиков (взаимодействие с поставщиками)

45. Принудительный и обязательный труд (в Компании и у ее поставщиков)

46. Оценка Группы компаний и ее поставщиков с точки зрения соблюдения прав человека

47. Разнообразие и равные возможности (присутствие представителей обоих полов, а также меньшинств в руководящих органах и основных категориях персонала).

Проект Отчета прошел общественное обсуждение 3 июля 2016 года на Общественных слушаниях с участием представителей основных групп заинтересованных сторон ГК «Сеgezha», где ими были высказаны комментарии и замечания к тексту Отчета, а также пожелания к деятельности Группы компаний в области устойчивого развития. Все замечания были максимально учтены Segezha Group в текущем отчетном периоде или зафиксированы в качестве обязательств компании на следующий период (см. Приложение 6. Таблица учета замечаний стейкхолдеров, сделанных на общественных слушаниях по Отчету).

В рамках Общественных слушаний ГК «Сеgezha» совместно с WWF России также представила общественную инициативу по созданию в 2016 году Экологического рейтинга компаний лесного сектора России, который позволит повысить прозрачность и экологическую и социальную ответственность лесопромышленного сектора страны.







# 1. О ГРУППЕ КОМПАНИЙ



# 1.1 О ГРУППЕ КОМПАНИЙ

ГК «Сегежа» (входит в состав АФК «Система») — российский лесопромышленный холдинг с вертикально-интегрированной структурой и полным циклом лесозаготовки и глубокой переработки древесины, в состав которого входят российские и европейские предприятия лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности. (G4-3, G4-7)

На предприятиях Группы компаний производятся мешочная бумага, упаковка, фанера, пиломатериалы, ламинированные древесностружечные плиты, плиты древесноволокнистые (ДВП), домокомплекты из клееного бруса, продукты лесохимии и брикеты. (G4-4)

**269**  
тыс. т./год  
производство  
мешочной бумаги

**95**  
тыс. м<sup>3</sup>/год  
производство фанеры

**5,7**  
млн м<sup>2</sup>/год  
производство ЛДСП  
  
(G4-9)

**1136**  
млн шт./год  
производство  
бумажных мешков

**25,5**  
тыс.м<sup>3</sup>/год  
производство комплектных  
деревянных домов

**386**  
тыс.м<sup>3</sup>/год  
производство пиломатериалов

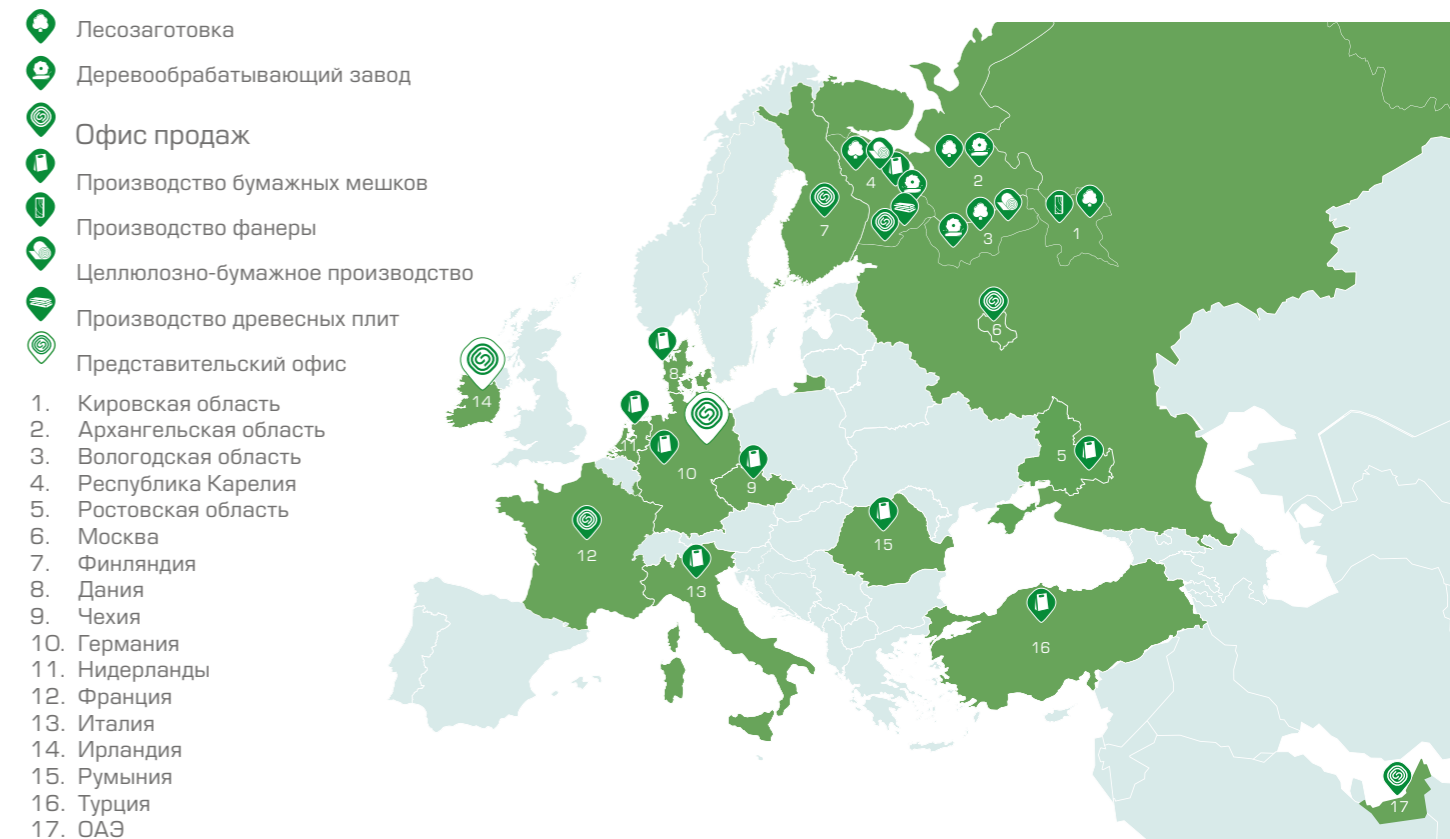
Группа компаний осуществляет свою производственную деятельность в четырех регионах Российской Федерации (Республика Карелия, Вологодская область, Архангельская область, Кировская область) и семи зарубежных странах (Дания, Нидерланды, Германия, Италия, Чехия, Румыния, Турция). (G4-6).

Рисунок. Бизнес-модель Segezha Group\*



\* На схеме указаны объемы производства Segezha Group в 2015 году

Рисунок. География бизнеса Segezha Group



# СТРУКТУРА ГРУППЫ КОМПАНИЙ

## SEGEZHA GROUP



## 1.2 РОЛЬ ГК «СЕГЕЖА» В ОТРАСЛИ

В 2015 году с целью укрупнения производственных площадок группы и оптимизации количества юридических лиц группы была начата реструктуризация ГК «Сегежа».

В рамках проведенной реструктуризации прекратили свою деятельность следующие юридические лица:

- ООО «ТД ИЛП» (реорганизовано в форме присоединения к ООО «ЛП Менеджмент»);
- ООО «Сегежа-Энерго» (реорганизовано в форме присоединения к АО «Сегежский ЦБК»);
- ООО «Малошуйкалес» и ООО «Ярнемалес» (реорганизованы в форме присоединения к ООО «ПЛО Онегалес»);
- ООО «Федоровская лесозаготовительная компания» и АО «Лесная компания» (реорганизованы в форме присоединения к ООО «ЦКК «Вятка-Лес-Инвест»);
- ООО «Муезерский ЛесИнвест» и АО «НЛК «Домостроение» (реорганизованы в форме присоединения к ООО «ЛесИнвест»);
- ООО «Сегежская лесохимия» прошла добровольную ликвидацию по решению ее единственного участника;

В 2015 году ООО «ЛесИнвест» заключил сделку по приобретению ООО «Техпром», предоставляющего услуги по лесозаготовке в Вологодской области. Кроме того, в период с ноября 2014 года по апрель 2015 года проходило приобретение активов в виде недвижимого имущества в г. Сальске Ростовской

области, а в апреле 2015 года на базе приобретенных активов был зарегистрирован филиал ООО «Сегежская упаковка», который начнет производственную деятельность в 2016 году. (G4-13)

Segezha Group поддерживает и участвует в разработке и реализации следующих инициатив:

- Публичная декларация целей и задач Федерального агентства лесного хозяйства на 2016 год;
- Проект дорожной карты и Стратегии развития лесного комплекса РФ;
- Проект по интенсификации лесопользования (см. 5.1. Ответственное лесопользование). (G4-15)

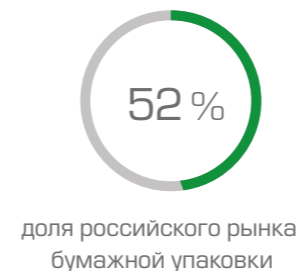
Предприятия Группы компаний участвуют в деятельности отраслевых сообществ и международных общественных организаций, среди которых:

- Союз лесопромышленников и лесозаготовителей России;
- Общественный совет при Федеральном агентстве лесного хозяйства;
- Совет по развитию лесного комплекса при Правительстве Российской Федерации;
- Рабочая группа по вопросам лесного хозяйства и развития лесопромышленного комплекса Правительственной комиссии по вопросам природопользования и охраны окружающей среды;
- Лесной попечительский совет (FSC). (G4-16)

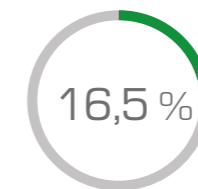
Группа компаний «Сегежа» реализует свою продукцию на рынках лесозаготовки, пиломатериалов, целлюлозно-бумажной продукции, фанеры и древесных плит, бумажной упаковки и домостроения. Segezha Group является крупнейшим производителем небеленой мешочной бумаги и бумажного мешка в Российской Федерации, крупнейшим лесопользователем в европейской

части России. В 2014 году Segezha Group вошла в пятерку крупнейших лесопромышленных компаний Российской Федерации\*.

В 2014 году доля валютной выручки Группы компаний составляла 66 %, в 2015 – возросла до 70 %.



доля российского рынка бумажной упаковки



доля европейского рынка бумажной упаковки



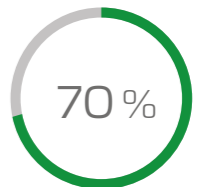
в России по объему производства домов из клеёного бруса



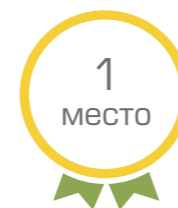
в Европе по объему производства бумажных мешков



в мире по объему производства небеленой мешочной бумаги



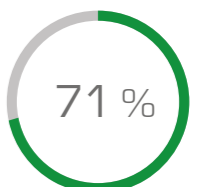
доля валютной выручки Segezha Group



в России по объему производства бумажных мешков



в мире по объему производства большеформатной березовой фанеры



доля российского рынка небеленой мешочной бумаги

\* По результатам рейтинга ТОП-50 лесопромышленных компаний России по итогам 2014 года. Источник: журнал «Лесная индустрия» [www.lesindustry.ru](http://www.lesindustry.ru)

## МЕШОЧНАЯ БУМАГА

Объем производства мешочной бумаги в России в 2015 году вырос на 4 % и составил 380,1 тыс. тонн\*. 73 % произведенной в стране мешочной бумаги было поставлено на экспорт, что на 3 % выше, чем годом ранее. При этом на внутреннем рынке в 2015 году наблюдалось сокращение потребления (на 3 %).

В 2015 году доля Segezha Group на российском рынке мешочной бумаги составила 71 %, а объем производства возрос на 6 % и составил 268,6 тыс. тонн.

80 % мешочной бумаги, продаваемой Группой компаний, поставляется за рубеж. Объем экспорта в 2015 году вырос на 16,1 тыс. тонн (8 %): значительно выросли поставки в Мексику, Саудовскую Аравию, Китай.

Таблица. Рынок мешочной бумаги Российской Федерации, тыс. тонн\*

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	364,9	380,1	+4 %
Объем потребления	106,8	103,7	-3 %
Объем экспорта	258,7	278,1	+7 %

\* Источник: Федеральная таможенная служба <http://www.customs.ru>, Федеральная служба государственной статистики <http://www.gks.ru>



В 2016 году Segezha Group предполагает увеличить объем продаж мешочной бумаги в Китай. Кроме того, наиболее перспективными для бизнеса ГК «Сегежа» будут Индонезия, Мексика,

Южная Корея, ряд стран Ближнего Востока и Северной Африки. Группа компаний также планирует увеличить маржинальность продаж.

Таблица. Segezha Group на рынке мешочной бумаги Российской Федерации, тыс. тонн

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	253,1	268,6	+6 %
Объем продаж	252,6	267,9	+6 %
Объем экспорта*	198,6	214,7	+8 %

## ИНДУСТРИАЛЬНЫЕ БУМАЖНЫЕ МЕШКИ

В 2015 году емкость российского рынка промышленных бумажных мешков составила приблизительно 7,2 млрд рублей (на 4 % меньше, чем годом ранее). Падение потребления было вызвано экономическим кризисом и наблюдалось, в том числе, в ключевом сегменте (производство строительных смесей). Производство бумажных мешков в РФ в 2015 году сократилось на 3 % и составило 610 млн шт., из которых ООО «Сегежская упаковка» произвела 397 млн шт., или 65 % объема всего российского производства промышленных бумажных мешков.

Из-за роста курса валют по отношению к рублю, ценовые предложения российских компаний, в том числе ГК «Сегежа», стали более выгодными для покупателя, чем предложения европейских конкурентов. Объем импорта снизился с 266 млн шт. до 240 млн шт.

Доля присутствия Segezha Group на рынке в 2015 году составила 52 % (+7 % к 2014 году).

Объем европейского рынка бумажных мешков сократился в 2015 году на 2 % и составил 5,9 млрд. мешков относительно аналогичного периода прошлого года. При этом объем производства и продаж западных предприятий Segezha Group снизился в 2015 году на 8 % и на 9 % соответственно. Доля Группы компаний на европейском рынке бумажных мешков снизилась до 16,5 % (на 1,5 %). Существенное снижение произошло в сегментах упаковки для цемента и сухих строительных смесей, которые составляют около 60 % от всего объема продаж.

В 2016 году в Российской Федерации прогнозируется снижение потребления бумажных мешков, вызванное экономическим кризисом. Группа компаний планирует продолжить процесс импортозамещения, наращивая свою долю присутствия на ключевом, российском

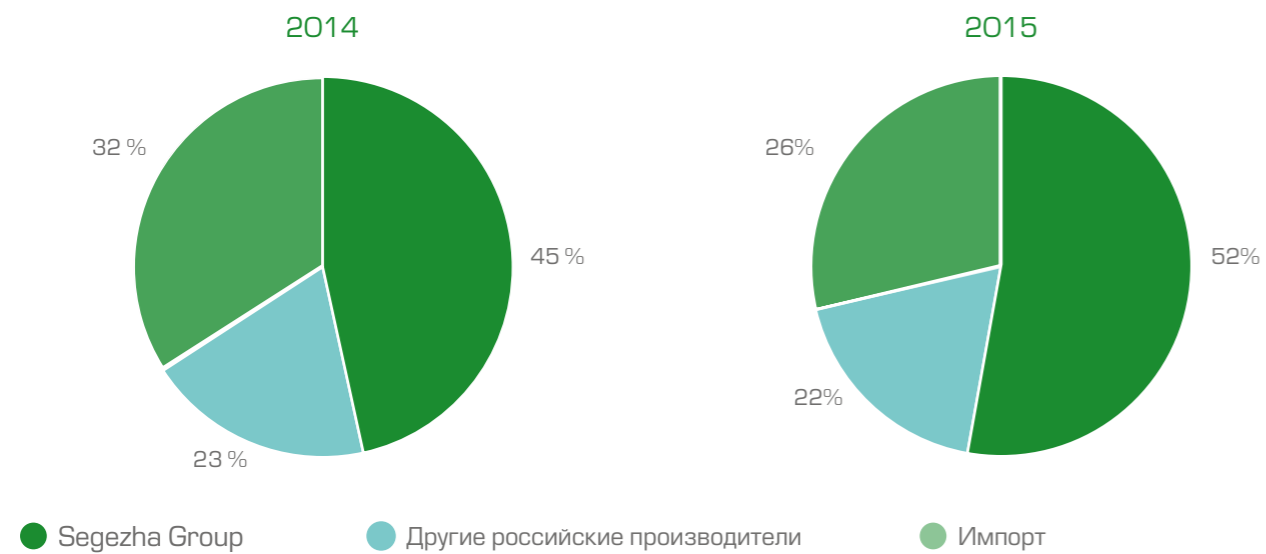
\* С учетом внутригрупповых поставок



рынке индустриальных бумажных мешков. Спрос на бумажные мешки в Европе останется слабым в связи с переизбытком предложения и снижением цен. В то же время ожидается, что доля Группы компаний на европейском рынке вырастет за счет прироста в сегментах упаковки для пищевых продуктов, кормов для животных, строительных смесей.

Спрос вне Европы останется стабильным: ожидается, что основной прирост продаж будет достигнут Группой компаний на рынках США, Африки и Южной Америки, в том числе за счет курсовой разницы.

Диаграмма. Структура рынка бумажных мешков в России в 2014–2015 гг.



### БЕРЕЗОВАЯ ФАНЕРА

Объем мирового производства березовой фанеры составил в 2014 году 4,6 млн м<sup>3</sup>, в 2015 году – 4,8 млн м<sup>3</sup>, из которых 75 % было произведено в России. Ключевыми драйверами рынка березовой фанеры являются судостроительная отрасль, строительство и автомобилестроение. Крупнейшие потребители – Европа и Россия, суммарная доля которых в мировом потреблении составляет 70 %.

В России в 2015 году было произведено 3,6 млн м<sup>3</sup> фанеры, что на 1,3 % превысило показатель 2014 года. Девальвация рубля и снижение потребления фанеры на российском рынке на 16,4 % привели к снижению объема импорта фанеры в Россию на 53,6 %, росту объема экспорта фанеры из страны на 12,5 %.

Объем производства березовой фанеры Группой компаний составил в 2015 году 95 тыс. м<sup>3</sup> на 1,1 % больше, чем в 2014 году.

Таблица. Рынок березовой фанеры Российской Федерации в 2014–2015 гг., тыс.м<sup>3</sup>

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	3 561	3 607	+1,3 %
Объем потребления	1 757	1 468	-16,4 %
Объем импорта	167	77	-53,6 %
Объем экспорта	1 970	2 216	+12,5 %



В 2015 году, в условиях снижения спроса в России и роста спроса на экспортных рынках, ГК «Сегежа» увеличила объемы экспорта березовой фанеры на 23,5 % по сравнению с 2014 годом (за рубеж было поставлено 68 % всего объема выпуска).

Общее количество стран присутствия ГК «Сегежа» выросло с 37 в 2014 году до 46 в 2015 году. Доля Segezha Group в российском производстве фанеры сохранилась на уровне 2014 года и составила 2,6 %, доля в общем объеме экспорта увеличилась с 2,6 % в 2014 году до 2,9 % в 2015 году.

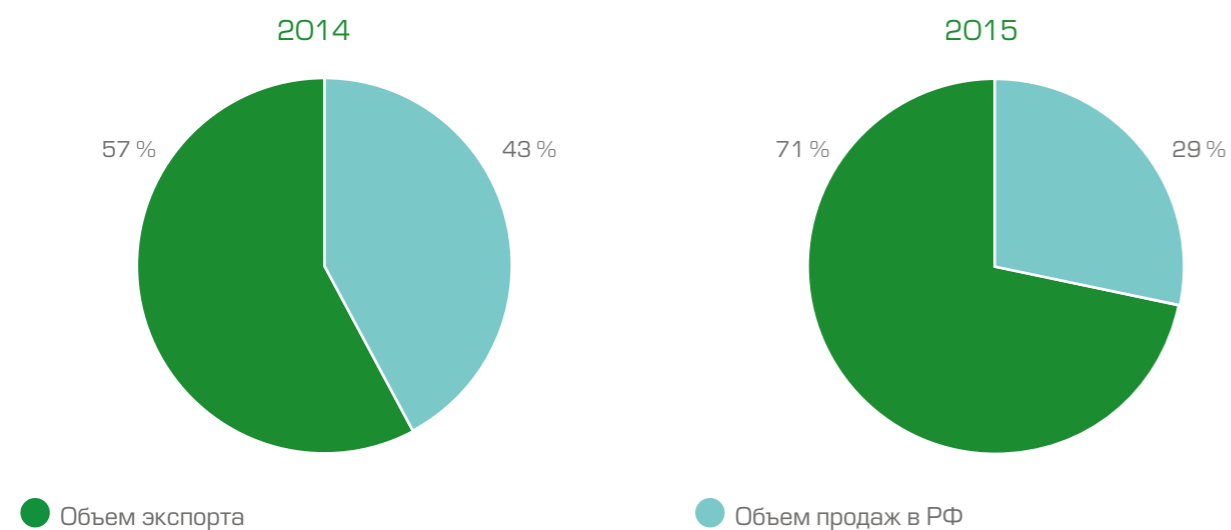
Таблица. Ключевые показатели Segezha Group на рынке фанеры, тыс. м³

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	94	95	+1,1 %
Объем продаж	91	90	-0,7 %

В 2016 году ГК «Сегежа» планирует дальнейшее увеличение объема продаж фанеры на экспортные рынки, увеличение объема поста-

вок в наиболее маргинальные сегменты рынка (транспорта и опалубочных систем), увеличение объема прямых поставок.

Диаграмма. Структура реализации продукции Segezha Group на рынке фанеры в 2014–2015 гг., тыс. м³



### ДРЕВЕСНОВОЛОКНИСТАЯ И ДРЕВЕСНО-СТРУЖЕЧНАЯ ПЛИТА

В 2015 году в России наблюдалось снижение спроса на плитную продукцию, что было обусловлено падением покупательной способности населения, уходом с рынка потребителей и снижением объемов производства в сегментах потребления плит. Объем потребления древесноволокнистой плиты (ДВП) в России снизился на 3,8 % к уровню 2014 года, падение потребления древесно-стружечной плиты (ДСП) составило 12,3 %. Снижение спроса и девальвация рубля повлияли на сокращение объемов импорта плит в Россию (на 51,3 % и 72,8 %), рост объема экспортных поставок ДВП и ДСП из страны (на 8,1 % и 33,5 % соответственно).

И на рынке ДВП, и на рынке ДСП состоялся ввод в эксплуатацию новых мощностей, что привело к увеличению объема производства ДВП в России на 6,8 % (до 500 млн усл. м²). Из-за сокращения объемов производства отдельными предприятиями объем выпуска ДСП в России остался на уровне 2014 года и составил 6,8 млн м³. Так как 80-90 % всего объема производимой в России ДСП ламинируется, общий объем выпуска ЛДСП в стране по состоянию на 2015 год может быть оценен в 5,44 – 6,12 млн м³.

Объем производства ДВП Группой компаний в 2015 году возрос на 3,8 % в связи с сокращением времени внеплановых аварийных остановок оборудования и составил 24,8 млн усл. м². Объем продаж увеличился на 1,3 % по сравнению с 2014 годом и составил 24,2 млн усл. м².





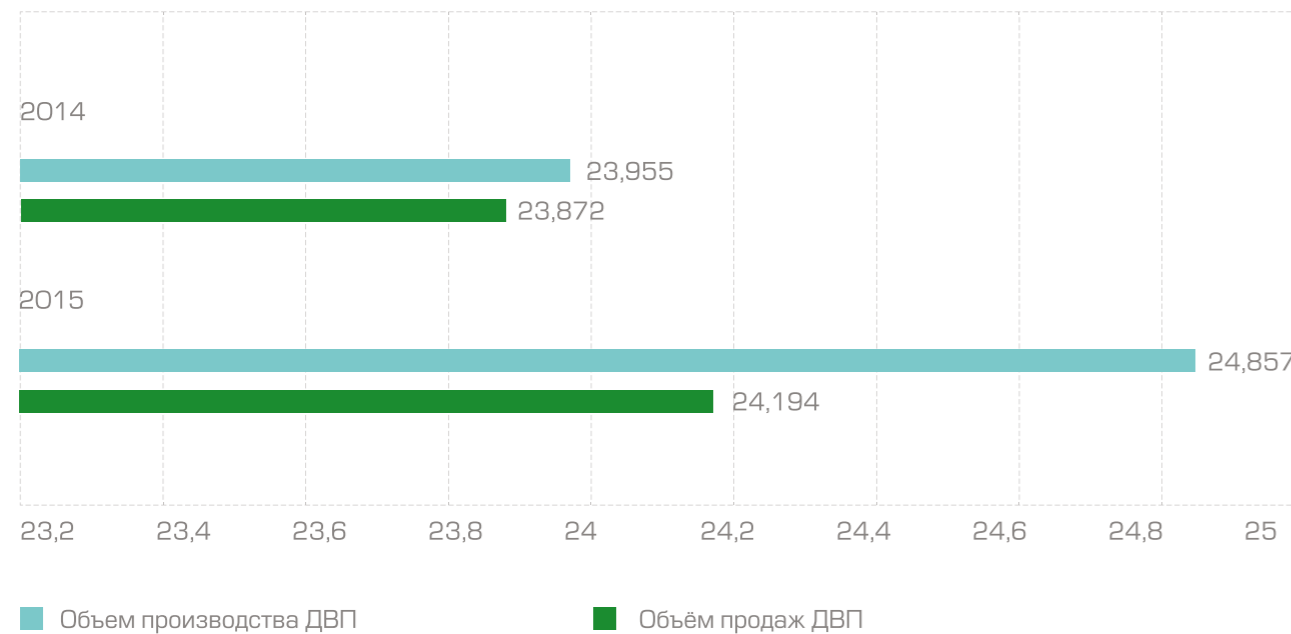
Таблица. Рынок ДВП Российской Федерации в 2014–2015 гг., млн усл. м<sup>2</sup>

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	468	500	+6,8 %
Объем потребления	501	482	-3,8 %
Объем импорта	90	44	-51,3 %
Объем экспорта	57,3	61,9	+8,1 %

Таблица. Рынок ДСП Российской Федерации в 2014–2015 гг., тыс. м<sup>3</sup>

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	6 828	6 801	-0,4 %
Объем потребления	7 091	6 216	-12,3 %
Объем импорта	881	240	-72,8 %
Объем экспорта	618	825	+33,5 %

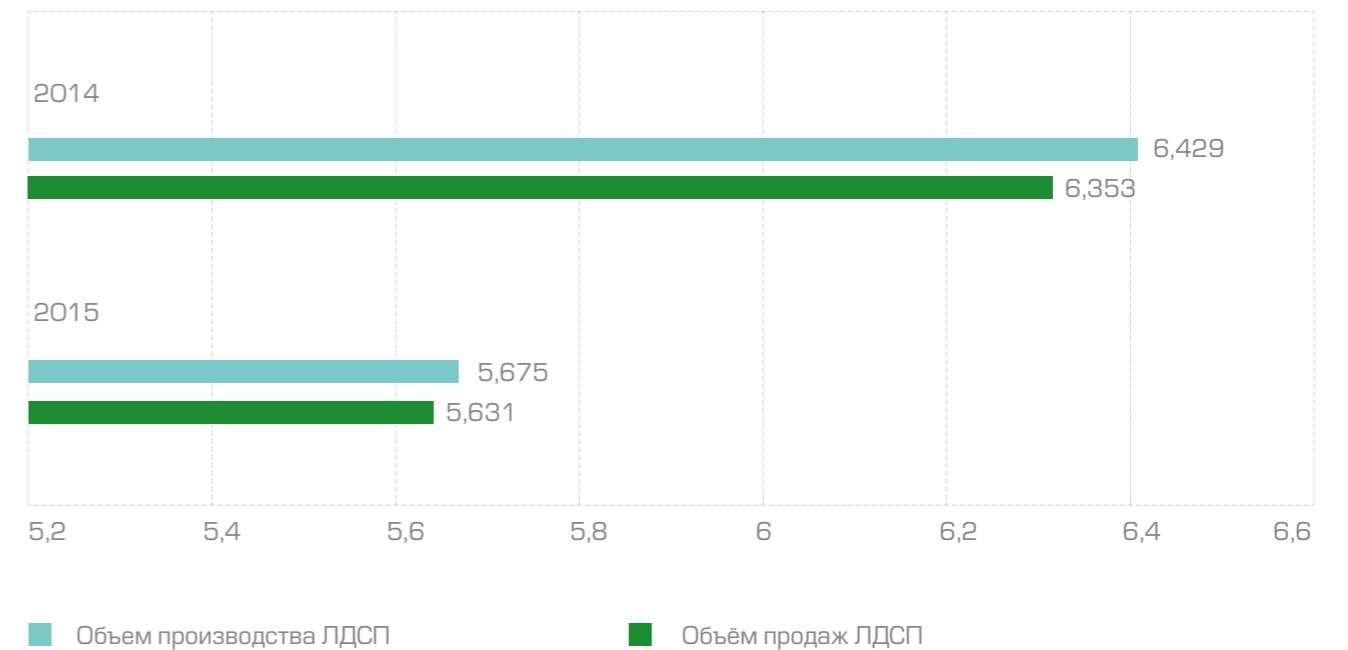
Диаграмма. Ключевые показатели Segezha Group на рынке ДВП, млн усл. м<sup>2</sup>



В 2015 году объем ДСП, произведенной Группой компаний, снизился на 9,7 % и составил 100,3 тыс. м<sup>3</sup> (объем производства ЛДСП снизился на 11,7 %, составив 5,68 млн м<sup>2</sup>). Причиной снижения объема выпуска продук-

ции стали остановки предприятия из-за переполненности складов, что, в свою очередь, явилось следствием снижения объема продаж (на 11,4 %) из-за ухудшения рыночной конъюнктуры.

Диаграмма. Ключевые показатели Segezha Group на рынке ЛДСП, млн м<sup>2</sup>



В связи с различными темпами изменения объема производства ДСП и ДВП Группой компаний и объема выпуска ДВП и ДСП в целом по России, доля ГК «Сегежа» в российском производстве ДВП снизилась с 5,1 % в 2014 году до 5 % в 2015 году, в российском производстве ДСП – с 1,6 % в 2014 году до 1,5 % в 2015 году.

В 2016 году Группа компаний планирует расширить клиентскую базу и диверсифицировать рынки сбыта, в том числе, начать поставки ДВП и ДСП в страны ближнего и дальнего зарубежья (Узбекистан, ОАЭ, Иран, Китай, страны Африки).

### ПИЛОМАТЕРИАЛЫ, КЛЕЕННЫЕ ДЕРЕВЯННЫЕ КОНСТРУКЦИИ И ДОМОСТРОЕНИЕ

По оценке Федеральной службы государственной статистики, объем производства пиломатериалов в Российской Федерации в 2015 году составил 21,4 млн м<sup>3</sup>, а с учетом мелких неофициальных производств - 32,2 млн м<sup>3</sup> (по данным аналитиков EUWID). Основным потребителем данной продукции является строительная отрасль, и в 2015 году, в связи

с неблагоприятной экономической ситуацией, продажи пиломатериалов в России снизились на 5 % (с 10,2 млн м<sup>3</sup> до 9,7 млн м<sup>3</sup>).

Большая часть произведенных в России пиломатериалов (67,6 % в 2014 году и 70 % в 2015 году) поставляется на экспорт. Общий объем экспорта хвойных пиломатериалов увеличился на 5 % к предыдущему году и составил 22,4 млн м<sup>3</sup>.

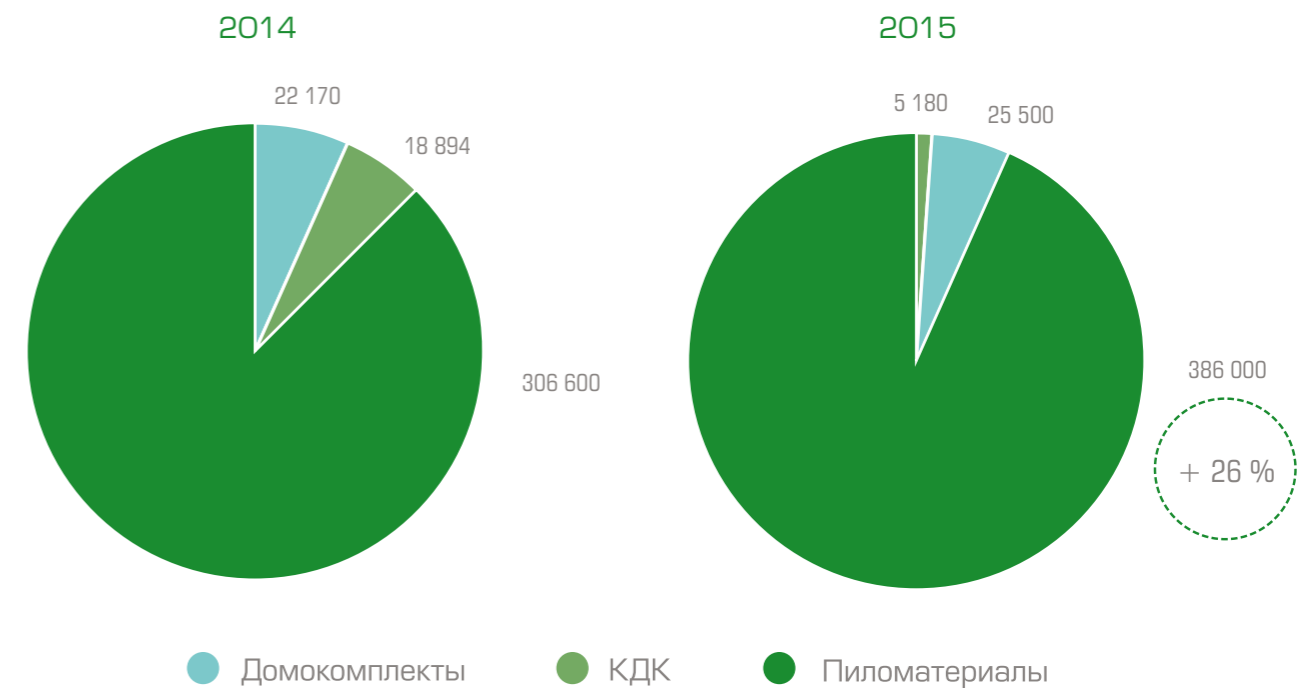
Таблица. Российский рынок пиломатериалов в 2014–2015 гг., млн м<sup>3</sup>

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	31,5	32,2	+2 %
Объем потребления	10,2	9,7	-5 %
Объем экспорта	21,3	22,4	+5 %

На рынке домостроения в 2015 году наблюдался существенный спад, вызванный падением покупательской способности населения и сложностями с кредитованием строительного сектора. Производство домокомплектов из клееного бруса (КДК) в России снизилось на 12 %, а объем продаж на 20 %. На рынке сократилась доля иностранных производителей (цены на их продукцию значительно выросли), а некоторые российские производства были остановлены.

Группой компаний было принято управленческое решение о сокращении доли КДК в портфеле в связи с девальвацией рубля и более высокой экономической привлекательностью экспортных поставок пиломатериалов и продукции домостроения.

Диаграмма. Структура производства домокомплектов, КДК и пиломатериалов Группой компаний, м<sup>3</sup>





Объем производства пиломатериалов ГК «Сегежа» составил 386 тыс. м<sup>3</sup> в 2015 году (+26 % к 2014 году), рыночная доля возросла в 2015 году с 1,4 % до 1,8 %. Экспорт пиломатериалов Группой компаний возрос на 38 % за 2015 год, что было обусловлено общим увеличением объема производства и девальвацией рубля. Произошло расширение географии продаж: если в 2014 году Группа компаний экспортировала пиломатериалы в 11 стран,

то в 2015 году их число возросло до 13. Наибольший прирост экспорта ГК «Сегежа» произошел на следующих рынках: в Великобритании (с 96,9 тыс. м<sup>3</sup> до 103,3 тыс. м<sup>3</sup>), во Франции (с 45 тыс. м<sup>3</sup> до 59 тыс. м<sup>3</sup>), в Египте (с 43,4 тыс. м<sup>3</sup> до 100,2 тыс. м<sup>3</sup>), в Эстонии (с 21,9 тыс. м<sup>3</sup> до 34,4 тыс. м<sup>3</sup>).

Производство и продажи домокомплектов АО «Сокольский ДОК» в 2015 году выросли на 15 % и 9 % соответственно.

В сложившихся условиях задачами Группы компаний станут оптимальная загрузка производственных мощностей и увеличение доли рынка за счет импортозамещения, отказа по-

требителей от домов из цельной древесины и уменьшения доли мелких игроков. В планах также увеличение маржинальности по продуктам КДК и домокомплектам. Дальнейшая стратегия по производству КДК будет зависеть от цен на пиломатериалы.

Таблица. Ключевые показатели Segezha Group на рынке пиломатериалов, тыс. м<sup>3</sup>

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	306,6	385,6	<b>+26 %</b>
Объем продаж	293,5	389,5	<b>+33 %</b>
Объем экспорта	278,2	384,8	<b>+38 %</b>

Таблица. Ключевые показатели ГК «Сегежа» на рынке домостроения, тыс. м<sup>3</sup>

Показатель	2014	2015	Изменение
Объем производства	22,2	25,5	<b>+15 %</b>
Объем продаж	22,0	23,9	<b>+9 %</b>







## 2. РЕОРГАНИЗАЦИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ В 2014-2015 ГГ.

## ФОРМИРОВАНИЕ ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННОГО ХОЛДИНГА

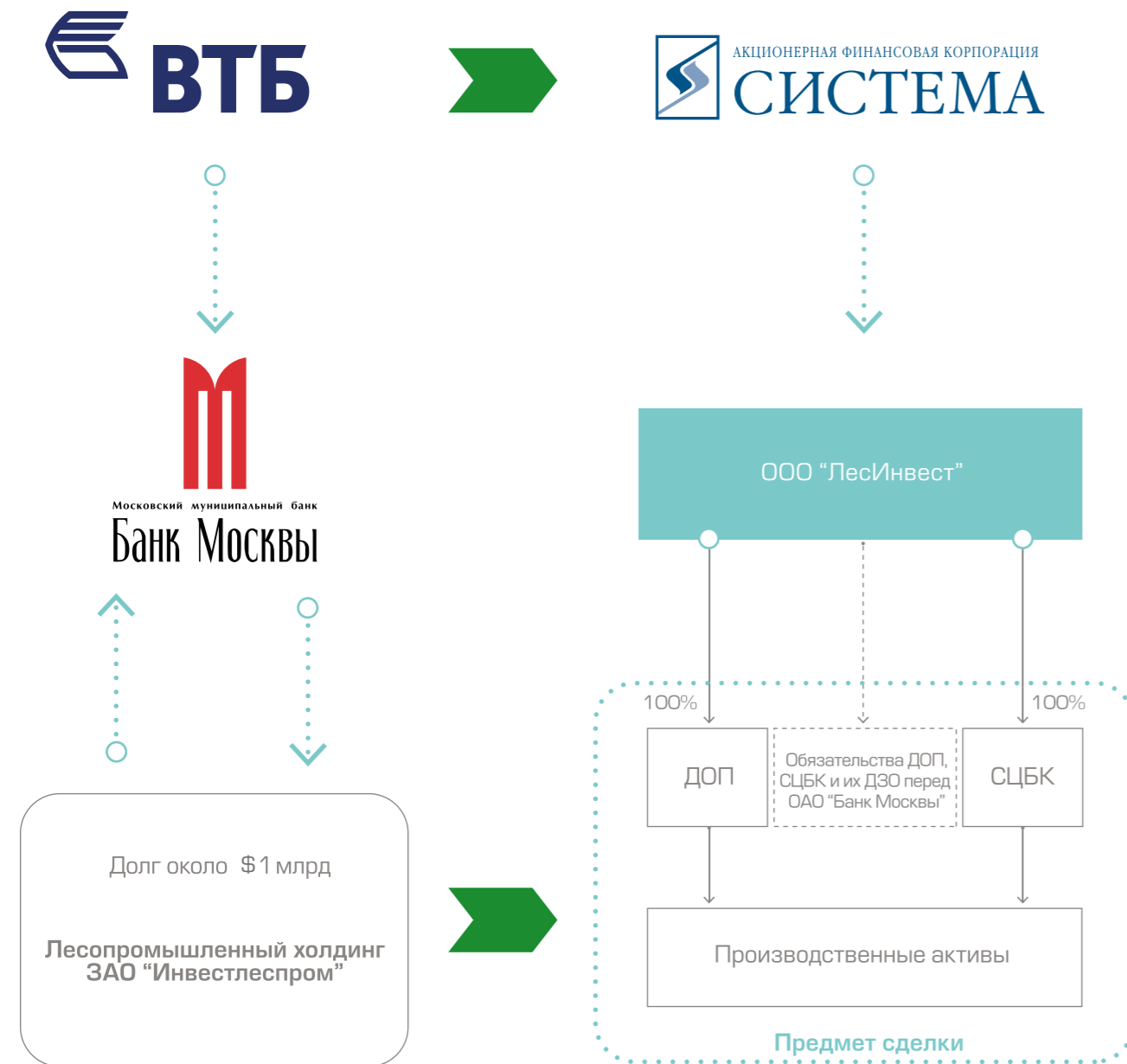
29 сентября 2014 года АФК «Система» завершила сделку по приобретению у ОАО «Банк Москвы» 100-процентных долей АО «Сегежский ЦБК» (СЦБК) и ООО «Деревообработка-Проект» (ДОП), бывших дочерних предприятий лесопромышленного холдинга

«Инвестлеспром». Контроль сделки осуществлял ПАО «Банк ВТБ», получивший компании в результате консолидации активов ОАО «Банк Москвы» (Далее – Банк Москвы).

Данные активы Банк Москвы приобрел в результате работы с задолженностью лесопромышленного холдинга ЗАО «Инвестлеспром», куда входило порядка 60 предприятий лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности.

«Инвестлеспром» приобрела также права требования Банка Москвы к ООО «Деревообработка-Проект» и АО «Сегежский ЦБК» и их дочерним компаниям. После завершения сделки чистый внешний долг активов, приобретенных АФК «Система», стал равен нулю. (G4-13)

В ходе сделки специально созданная 100% дочерняя компания АФК «Система» ООО «ЛесИнв-



Приобретаемые компании являются лидерами в своих отраслевых сегментах и имеют хорошие перспективы. Они генерируют стабильный денежный поток и обладают потенциалом роста, который может быть реализован за счет реструктуризации и мероприятий по повышению эффективности. Именно в этом АФК «Система», как инвестиционная компания, имеет мощную и доказанную экспертизу. Оптимизация бизнес-процессов, модернизация производства, освоение новых экспортных рынков и реализация инвестиционных проектов позволят повысить акционерную стоимость активов, приобретаемых в рамках сделки.



**Михаил Шамолин,**  
Президент АФК  
«Система»

### РЕБРЕНДИНГ

В октябре 2014 года АФК «Система» на основе приобретенных активов создала Группу компаний, перед которой поставила амбициозную цель – стать лидером лесоперерабатывающей отрасли России. Были сформулированы видение, задачи, изменены управленческие стандарты. Для создания новой истории успеха, соответствия изменившимся реалиям и повышения общей конкурентоспособности продуктового портфеля в середине 2015 года в Группе компаний прошли мероприятия по ребрендингу. Выбранное название Segezha Group обеспечило преемственность с хорошо известным в России и за рубежом брендом SEGEZHA Packaging.

Построение бренда Segezha Group было направлено и на снижение странового риска, который выражается в том, что цены на товары российских производителей, по качеству сопоставимые с европейскими, зачастую бывают на 10% - 20% ниже зарубежных аналогов.



В рамках представления нового бренда Президент и руководство Группы Компаний в 2015 году провели встречи с трудовыми коллективами Республики Карелия, Вологодской, Архангельской и Кировской областей. В рамках встреч они рассказали о миссии, ключевых направлениях деятельности и планах по развитию производства.

Сотрудники предприятий в режиме открытого диалога обсудили с руководством волнующие их темы, в том числе вопросы заработной платы, поддержки молодых сотрудников и реализации социальных программ.

В 2016 году подобные встречи будут проведены на европейских предприятиях Группы компаний. Планируется, что такой формат взаимодействия будет выведен на регулярную основу. Это позволит руководству наладить обратную связь с сотрудниками и принимать более эффективные управленческие решения.

В результате ребрендинга имидж западных и российских активов Группы компаний значительно вырос. ГК «Сегежа» стала более узнаваема для клиентов, партнеров, СМИ. Ребрендинг позволил Группе компаний стать ближе к целевой аудитории и показать клиентоориентированность бизнеса.

### ИЗМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ SEGEZHA GROUP

В 2014 году в Группе компаний была внедрена дивизиональная организационная структура, в рамках которой все предприятия были распределены по четырем дивизионам: Бумага и упаковка, Деревообработка, Фанера и плиты, Лесные ресурсы. Это способствовало ускорению процесса принятия решений и повышению операционной эффективности в условиях необходимости быстрого проведения изменений.

Для данной организационной структуры характерно смешанное управление функциями: производство, продажа и логистика на заводах находятся в подчинении Вице-президентов - руководителей дивизионов. Общее число Вице-президентов составило 13 человек.

В прямом подчинении у Президента находятся Управляющий директор по внутреннему аудиту, Директор по охране труда, промышленной безопасности и экологии.

В настоящий момент рассматривается проект по усилению производственной экспертизы и внедрению передовых производственных практик, повышению контроля и реагирования на рынках продаж. Эти приоритеты продиктованы обновленными стратегическими целями Группы компаний - максимизацией создания акционерной стоимости через рост компетенций и выстраивание эффективной системы управления вертикально-интегрированным холдингом.

Новым в производстве будет развитие таких направлений, как производственное и технологическое совершенствование, повышение надежности оборудования, внедрение лучших практик в области охраны труда, безопасности и экологичности производственных процессов и, в конечном итоге, рост эффективности и снижение себестоимости.

Централизация сервисных подразделений позволит Группе компаний создать единые унифицированные, автоматизированные бизнес-процессы на всех предприятиях.



Учитывая многообразие продуктовой линейки, которую Segezha Group предлагает потребителю, после совершения сделки в 2014 году руководство посчитало правильным управлять Группой компаний в рамках дивизиональной структуры, сформированной по продуктовому принципу. Такой подход дал нам возможность не потерять управляемость бизнеса в период смены собственника, улучшить показатели и полностью оправдал себя. Сейчас мы вошли в новый этап в жизни Segezha Group: разработали стратегию, сформулировали цели на ближайшие несколько лет, сформировали понимание, на какие вопросы нужно обратить более пристальное внимание. Именно поэтому Группой компаний рассматривается проект перехода на функциональный принцип управления, при этом очень важно выбрать правильный момент перехода, учитывая степень готовности бизнеса и рыночную ситуацию. Какие бы решения ни приняла компания о форме организационной структуры, наше внимание будет направлено на усиление производства с учетом лучших мировых практик, нацеленных на повышение эффективности, снижение себестоимости, повышение надежности оборудования и создание безопасных условий труда. В области продаж компания ищет способы и инструменты более гибкого реагирования на запросы клиентов и изменения рынка. Формирование новых направлений в бизнесе, таких как производственное совершенство и надежность, создаст условия для конкурентных преимуществ.



**Татьяна Громова,**  
Вице-президент по кадровым ресурсам и организационному развитию





### 3. СТРАТЕГИЯ SEGEZHA GROUP И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ



## 3.1 СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ ДО 2020 ГОДА

**Миссия Segezha Group** - обеспечивать растущие потребности клиентов на российском и мировом рынках высококачественной бумажной упаковкой и продукцией деревообработки, поддерживая наивысшие стандарты отрасли.

В феврале 2015 года АФК «Система» была утверждена Стратегия органического роста Группы компаний (далее - Стратегия), которая рассчитана на срок до 2020 года. В ее основе – рост акционерной стоимости группы, инвестиции в развитие предприятий и обеспечение гарантированного дивидендного потока.

Также была разработана стратегия неорганического роста, ключевые проекты которой могут стать площадкой для достижения стратегических целей и позволят сформировать базу для эффективной монетизации бизнеса.

Стратегические цели Segezha Group:

- построение игрока №1 лесоперерабатывающей отрасли в России (лидерство по объему производства и затратам среди российских игроков);
- достижение лидерства по продажам на ключевых мировых рынках целлюлозно-бумажной продукции;

обеспечение высокого возврата на средства акционера и обеспечение высокого темпа роста стоимости Группы компаний.

- обеспечение высокого возврата на средства акционера и обеспечение высокого темпа роста стоимости Группы компаний.

Ключевые предпосылки для реализации Стратегии:

- вертикально интегрированная структура, позволяющая эффективно управлять затратами и ключевыми точками роста и в меньшей степени зависеть от кризисных явлений;
- наличие собственной сырьевой базы, что повышает управляемость бизнеса и снижает зависимость от сторонних поставщиков;
- преимущество по себестоимости на глобальном рынке - доступность качественного лесосырья, высокие запасы хвойной древесины и березового фанкряжа;
- сбалансированный конкурентоспособный продуктовый портфель (см. 1.2. Роль ГК «Сежежа» в отрасли), ориентированный на растущие и емкие рынки;
- близость к емким и растущим рынкам сбыта (страны Азии и Океании).

Таблица. Стратегические цели 2020 года и планируемые мероприятия для их достижения

Стратегическая цель	Мероприятия для достижения цели
<b>Мешочная бумага</b>  <b>№1 в России</b> <b>№2 в мире</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• снижение затрат за счет модернизации оборудования и оптимизации персонала;</li> <li>• увеличение выпуска продукции на 119 тыс. тонн за счет установки новой бумагоделательной машины и оптимизации ремонтов.</li> </ul>
<b>Бумажные мешки</b>  <b>№1 в России</b> <b>№2 в Европе</b> <b>выход на перспективные рынки (Египет, Китай, Мексика)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Европа: удержание доли рынка, сокращение затрат на административные расходы, сокращение доли брака, перераспределение заказов между заводами;</li> <li>• Россия и СНГ: наращивание доли рынка России до 70 %, рост доли в СНГ за счет роста производственных мощностей в г. Сежеже и строительства завода в г. Сальске;</li> <li>• вход на рынки Египта, Китая и Мексики через приобретение доли местных игроков;</li> <li>• создание R&amp;D центра</li> </ul>
<b>Березовая фанера</b>  <b>№2 в России</b> <b>№4 в мире</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• увеличение выпуска поперечной фанеры на 26 тыс. м<sup>3</sup> и начало производства продольной фанеры в количестве 60 тыс. м<sup>3</sup> в г. Кирове;</li> <li>• строительство нового фанерного завода в Вологодской области мощностью 78 тыс. м<sup>3</sup> продольной и 52 тыс. м<sup>3</sup> поперечной фанеры (см. 7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия);</li> <li>• улучшение качества производимой продукции и сервиса на ООО «Вятский фанерный комбинат».</li> </ul>
<b>Пиломатериалы</b>  <b>№1 в России</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• переориентация продаж КДК на экспорт;</li> <li>• увеличение выпуска домокомплектов за счет развития системы сбыта и сервисных услуг;</li> <li>• модернизация АО «С-ДОК», введение в эксплуатацию нового производственного оборудования;</li> <li>• запуск производства пеллет и установка новой котельной на АО «С-ДОК»;</li> <li>• строительство нового Сежежского ЛДК;</li> <li>• приобретение ЛДК №1 в Красноярском крае.</li> </ul>
<b>Лесозаготовка и лесобеспечение</b>  <b>Собственная обеспеченность лесосырьем до 60 %</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• увеличение расчетной лесосеки;</li> <li>• обновление техники, строительство дорог;</li> <li>• внедрение комплексной информационной системы (КИС) системы спутникового мониторинга и контроля топлива, которая позволит увеличить производительность и минимизировать затраты производства за счет автоматизации транспортной логистики.</li> </ul>





Основные задачи на 2015 год, сформулированные в Стратегии, состояли в том, чтобы обеспечить рост эффективности производства и повышение управляемости бизнеса.

Для повышения эффективности производства в Segezha Group была реализована значительная часть программы операционных улучшений. Среди ключевых достижений - обновление парка техники, подписание соглашений с ключевыми регионами присутствия, запуск новой линии по производству мешков для сухих строительных смесей и цемента на ООО «Сеgezжская упаковка», что значительно увеличило мощность завода (см. 7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия).

На ООО «Вятский фанерный комбинат» был успешно реализован проект микроинвестиций, который заключался в приобретении линии ребросклеивания сухого шпона и упаковочной машинки на производство ДВП, а также автоматизации учета шпона. Перечисленные мероприятия позволили увеличить объем производ-

ства фанеры на 1,49 тыс. м<sup>3</sup> в год, сократить затраты на упаковку ДВП, сократить численность персонала и затраты на электроэнергию.

Для повышения управляемости уже в 2014 году в Segezha Group был произведен переход к дивизиональной структуре, что позволило сохранить доходность производства в условиях необходимости быстрого принятия решений (см. 2. Реорганизация Группы компаний в 2014-2015 гг.). В 2014-2015 гг. в ГК «Сеgezжа» была сформирована новая команда топ-менеджмента, куда вошли профессионалы, являющиеся экспертами в отрасли (см. 3.2. Становление системы управления устойчивым развитием).

В результате проведенных мероприятий все поставленные задачи были достигнуты. Группе компаний удалось получить не только рост производства продукции, лесозаготовки, но и существенный рост финансовых показателей (выручки, рентабельности, OIBDA).

Таблица. Результаты реализации стратегии в 2015 году

Ключевой показатель	Значение ключевого показателя		Мероприятия и факторы, повлиявшие на выполнение показателя
	план	факт	
Доля рынка бумажного мешка в РФ	47 %	52 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>рост производственных мощностей в г. Сеgezже;</li> <li>строительство завода в г. Сальске</li> </ul>
Доля рынка бумажного мешка в Европе	16 %	16,5 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>удержание доли рынка;</li> <li>сокращение затрат;</li> <li>оптимизация производственных мощностей и перераспределение заказов между заводами</li> </ul>
Положение на глобальном рынке березовой фанеры	ТОП-10	ТОП-7	<ul style="list-style-type: none"> <li>улучшение качества производимой продукции и сервиса на ООО «Вятский фанерный комбинат»;</li> <li>разработка проекта строительства фанерного комбината в г. Кирове (на базе ООО «Вятский фанерный комбинат»)</li> </ul>
Рентабельность по OIBDA	19 %	20,4 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>увеличение маржинальности за счет роста операционной эффективности бизнеса;</li> <li>перераспределение на рынках присутствия;</li> <li>оптимизация продуктового портфеля;</li> <li>рост доли высокомаржинальных продуктов;</li> <li>реализация программы экономии сырья и ресурсов</li> </ul>
Выручка, млрд руб.	29,1	33,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>оптимизация продуктового портфеля;</li> <li>рост экспортных поставок;</li> <li>рост объемов продаж бумаги и пиломатериалов</li> </ul>
OIBDA, млрд руб.	4,2	6,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>выпуск более маржинальных продуктов;</li> <li>реализация программы экономии ресурсов и сокращения издержек</li> </ul>
Чистый долг/OIBDA	≤ 3	1,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>соблюдение должного уровня долговой нагрузки.</li> </ul>

## 3.2 СТАНОВЛЕНИЕ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

### ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

В 2016 году Segezha Group планирует реализовать ряд стратегических проектов по каждому из производственных направлений: бумага, мешки, деревообработка, производство фанеры, лесозаготовка:

Таблица. Основные мероприятия, запланированные на 2016 год

Направление	Стратегические шаги
<b>Производство бумаги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>модернизация АО «Сегежский ЦБК» (установка новой бумагоделательной машины, капитальный ремонт имеющихся бумагоделательных машин, модернизация варочной установки, установка многоотопливного котла на ТЭЦ-1);</li> <li>открытие офисов продаж на перспективных рынках;</li> <li>создание лаборатории по контролю качества волокна, которая позволит обеспечить стабильное высокое качество производимой бумаги;</li> </ul>
<b>Производство мешков</b>	<p><b>Европа:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>сокращение непроизводственных затрат;</li> <li>создание R&amp;D центра (см. 6. Потребители),</li> </ul> <p><b>Россия и страны бывшего СССР</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>открытие завода в г. Сальске Ростовской области</li> <li>повышение операционной эффективности завода в г. Сегеже</li> </ul>
<b>Производство КДК и пиломатериалов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>найм торгового представителя в г. Франкфурте (Германия), активный выход на экспортные рынки;</li> <li>закупка и установка нового оборудования для запуска производства пеллет на АО «С-ДОК»;</li> <li>строительство нового Сегежского ЛДК (закупка и установка нового оборудования, установка новой котельной);</li> <li>домокомплекты: организация собственного архитектурно-дизайнерского отдела, закупка и установка нового оборудования</li> </ul>
<b>Производство фанеры</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>проектирование и строительство фанерного завода в г. Кирове (изготовление и поставка оборудования, общестроительные, строительно-монтажные, пуско-наладочные работы);</li> <li>проектирование фанерного завода в г. Соколе.</li> </ul>
<b>Развитие лесозаготовки и лесобеспечения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>увеличение расчетной лесосеки в Республике Карелия и Вологодской области;</li> <li>организация сортиментной заготовки древесины в Кировской области;</li> <li>обновление техники, строительство дорог;</li> <li>внедрение КИС.</li> </ul>

Кроме того, в 2016 году Группой компаний будет запущен проект по автоматизации бизнес-процессов и ряд проектов, связанных с развитием персонала и усилением мотивации (см. 8.1. Управление персоналом).

Руководство ГК «Сегежа» придерживается понимания устойчивого развития, сформулированного Международной комиссией ООН по окружающей среде. Согласно нему, устойчивое развитие - это такое развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности.

Установки и ценности, которых придерживается Группа компаний в своей деятельности, созвучны указанному пониманию устойчивого развития:

- социальная и экологическая ответственность;
- ответственное и возобновляемое лесопользование;
- сотрудники, нацеленные на профессиональное совершенствование и общий результат компании;
- широкое применение инноваций, лучших доступных технологий.

Группа компаний стремится внести свой вклад в реализацию целей устойчивого развития, сформулированных ООН\*, поэтому рассматривает управление устойчивым развитием в контексте реализации этих целей, а именно:

- обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте (см. 7.2. Благотворительность)
- обеспечение всеохватного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех (см. 8.3. Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями)

- обеспечение гендерного равенства (см. 8.1. Управление персоналом)
- обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех (см. 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием)
- обеспечение всеобщего доступа к недорогим, надежным, устойчивым и современным источникам энергии для всех (см. 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием)
- содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех (см. 7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия)
- создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям (см. 6. Потребители)
- обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов (см. 7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия)
- обеспечение перехода к рациональным моделям потребления и производства (см. 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием)
- защита и восстановление экосистем суши и содействие их рациональному использованию, рациональное лесопользование, прекращение и обращение вспять процесса деградации земель и прекращение процесса утраты биоразнообразия (см. 5.1. Ответственное лесопользование)

\* «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года», утвержденная главами государств и правительств в ходе Саммита ООН по устойчивому развитию на 70-й юбилейной сессии Генеральной ассамблеи Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке 25 сентября 2015 г.



- содействие построению миролюбивого и открытого общества в интересах устойчивого развития (см. 9.2. Антикоррупционная деятельность, 8.4. Этичность управления)

Соблюдение баланса между экономической рациональностью и решением социальных и экологических задач - необходимое условие для достижения стратегических целей. Поэтому Segezha Group стремится соответствовать самым высоким отраслевым стандартам в сфере устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности лесопромышленных компаний.

Для этого уже в 2014 году Группа компаний приступила к формированию системного

управления ответственностью и воздействием на окружающую среду, экономику и общество. Этот процесс включил в себя:

- разработку и принятие документов (Политик и регламентов);
- учреждение ответственных подразделений и назначение ответственных лиц;
- запуск механизмов, повышающих прозрачность и эффективность производственной деятельности Группы компаний.

Ряд элементов системы управления устойчивым развитием и КСО планируется внедрить уже в 2016 году. В 2016-2017 гг. будет разработана Политика КСО Segezha Group. Более подробная информация представлена в таблице.





Таблица. Становление практики управления устойчивым развитием

Направление деятельности в области управления устойчивым развитием	Элементы системы управления устойчивым развитием, принятые в 2014-2015 гг. Планы на 2016 год	Ссылка
<b>ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ</b>		
<b>Вклад в устойчивое развитие регионов присутствия</b>	<b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Заключены соглашения о сотрудничестве с ключевыми регионами присутствия. Принята Политика «Взаимодействие ГК «Сегежа» с органами государственной власти».	7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия
<b>Прозрачные и эффективные закупочные процедуры</b>	<b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Переход на конкурентные процедуры закупок. Приняты: Политика в области закупочной деятельности, Положение о закупочной деятельности Управляющей компании и ДЗО, Регламент процесса «Управление закупками». Учреждены: Дирекция по закупкам, Отдел материально-технического обеспечения. <b>Планы на 2016 год:</b> Автоматизировать процессы через внедрение IT-проектов.	9.1. Управление цепочкой поставок – закупки и логистическая деятельность
<b>Управление рисками</b>	<b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Утверждена Методика управления рисками и угрозами безопасности; Учрежден Блок по безопасности <b>Планы на 2016 год:</b> Создать Комитет по рискам при Совете директоров ООО «ЛП Менеджмент»; Создать Объединенные рабочие группы на предприятиях Группы компаний; Внедрить интегрированную систему управления рисками.	4.3. Управление рисками

Направление деятельности в области управления устойчивым развитием	Элементы системы управления устойчивым развитием, принятые в 2014-2015 гг. Планы на 2016 год	Ссылка
<b>Недопущение коррупции</b>	<b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Сформирован Блок по безопасности Принята Антикоррупционная политика <b>Планы на 2016 год:</b> Актуализировать Антикоррупционную политику	9.2. Антикоррупционная деятельность
<b>ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ</b>		
<b>Выявление и уменьшение вредного воздействия производственной деятельности на окружающую среду</b>	<b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Принята Политика ООО «ЛП Менеджмент» в области экологии. Учреждена Дирекция по охране труда, промышленной безопасности и экологии. <b>Планы на 2016 год:</b> Принять стандарт по взаимодействию управляющего контура и ДЗО в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии; Принять Положение об управлении природоохранной деятельностью. Учредить в рамках Дирекции по охране труда, промышленной безопасности и экологии должности главного эколога и специалиста по организационной работе и отчетности. Подтвердить сертификат соответствия ISO 14000 на АО «Онежский ЛДК». Сертифицировать ООО «Вятский фанерный комбинат», АО «Сегежский ЦБК» и Segezha Packaging Turkey по стандарту ISO 14001. Разработать, обсудить и принять концепцию и методику Экологического рейтинга компаний лесного сектора России.	5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием
<b>Неистощимое и возобновляемое лесопользование (охрана и восстановление лесов, предотвращение лесных пожаров, охрана леса от незаконных рубок)</b>	<b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Принята Политика ответственного лесопользования и лесообеспечения. <b>Планы на 2016 год:</b> Заключить договор с Санкт-Петербургским научно-исследовательским институтом лесного хозяйства о проведении специализированных исследований для разработки и обоснования нормативов интенсивного лесопользования в рамках проекта по интенсификации лесопользования.	5.1. Ответственное лесопользование





Направление деятельности в области управления устойчивым развитием	Элементы системы управления устойчивым развитием, принятые в 2014-2015 гг. Планы на 2016 год	Ссылка
<b>СОЦИАЛЬНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ</b>		
<b>Привлечение и мотивация лучших сотрудников</b>	<p><b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Заклучены коллективные договоры на 9 предприятиях Группы компаний. Проведены мероприятия по интеграции в корпоративную среду акционера.</p> <p><b>Планы на 2016 год:</b> Принять функциональную стратегию развития HR на 2016-2017 гг. Принять Положение «Основные принципы работы с персоналом»; Создать единую систему оплаты труда и мотивации; Создать кадровый резерв.</p>	8.1. Управление персоналом
<b>Благотворительная деятельность</b>	<p><b>Планы на 2016 год:</b> Принять Положение о принципах оказания благотворительной и спонсорской помощи</p>	7.2. Благотворительность
<b>Этичное и прозрачное ведение бизнеса</b>	<p><b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Принят Кодекс Этики. Учреждена Программа оповещения о недостатках «ЕДИНАЯ ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ» (ЕГЛ). Подготовлена финансовая отчетность по МСФО. Подготовлен Отчет в области устойчивого развития за 2014-2015 гг.</p> <p><b>Планы на 2016 год:</b> Актуализировать Кодекс Этики Утвердить Политику в области связей с общественностью</p>	8.4. Этичность управления

Направление деятельности в области управления устойчивым развитием	Элементы системы управления устойчивым развитием, принятые в 2014-2015 гг. Планы на 2016 год	Ссылка
<b>Охрана труда и производственная безопасность</b>	<p><b>Результаты 2014–2015 гг.:</b> Утверждены: Политика в области охраны труда и промышленной безопасности; Функциональная стратегия в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии на период 2016 и до 2020 года;</p> <p><b>Планы на 2016 год:</b> Привести требования к управлению охраной труда в соответствие с международными документами и новым законодательством РФ, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>разработать и внедрить Стандарт организации в области специальной одежды и средств индивидуальной защиты,</li> <li>внедрить Положение о расследовании, информировании и учете несчастных случаев на производстве,</li> <li>утвердить Положение об организации контроля за состоянием охраны труда,</li> <li>разработать новые инструкции по охране труда</li> </ul> <p>Разработать программу «Нулевая энергия». Проводить плановое и внеплановое обучение и проверки знаний по системе управления охраной труда. Принять Политику по обеспечению пожарной безопасности; Принять Стратегию в области пожарной безопасности; Принять корпоративную программу «Пожарная безопасность»; Принять систему управления пожарной безопасностью. Учредить должность главного специалиста по ГО и ЧС в Дирекции по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Учредить Центральную Пожарно-техническую комиссию.</p>	8.2. Производственная безопасность и охрана труда



## 4. АКЦИОНЕР И ИНВЕСТОРЫ



## 4.1 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

Выручка Группы компаний возросла в 2015 году на 35 % (с 24 721 млн рублей до 33 436 млн рублей), что было обусловлено оптимизацией продуктового портфеля, ростом экспортных поставок, объемов продаж бумаги и пиломатериалов, а также благоприятным обменным курсом.

Основную долю выручки Группы компаний составляет выручка от деятельности дивизиона Бумага и упаковка, в том числе западных производств Segezha Packaging (в 2014 и в 2015 гг. она составила 68 % и 67 % общегрупповой выручки соответственно). Доля выручки остальных дивизионов находилась в пределах 10 % - 15 %.

**35 % составил прирост выручки Segezha Group в 2015 году по отношению к 2014 году.**

В 2015 году чистая прибыль увеличилась до 2 787 млн рублей. Операционная прибыль Группы компаний в 2015 году увеличилась по сравнению с 2014 годом на 3 102 млн рублей и составила 4 639 млн рублей. Рост OIBDA на 114 % был достигнут благодаря реализации программы экономии ресурсов и сокращению издержек.

Устойчивость финансового положения определяется показателем отношения чистого долга к OIBDA. В 2015 году Группе компаний удалось значительно повысить финансовую устойчивость и снизить данный показатель до 1,9 за счет роста OIBDA и изменения графика финансирования инвестиционных проектов.

Распределенная экономическая стоимость увеличилась на 909 млн рублей за счет роста выплат государству (в 2 раза) и выплат заработной платы (в 1,3 раза).

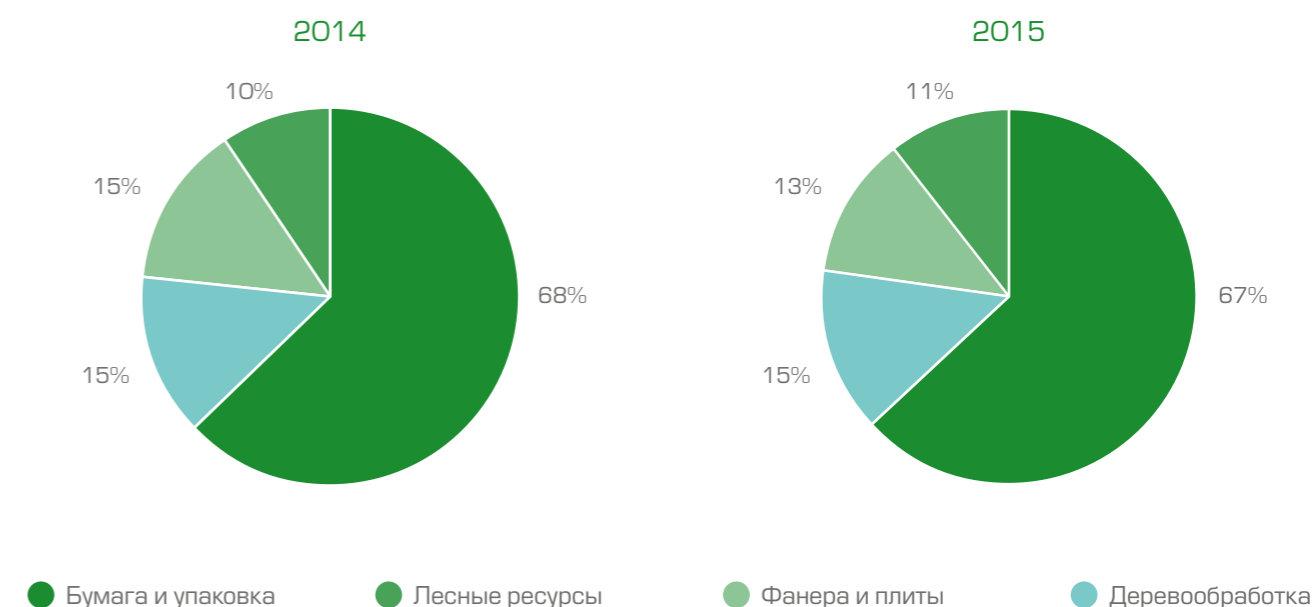
В 2015 году Группа компаний впервые подготовила финансово-экономическую отчетность в соответствии с международным стандартом МСФО, что стало одним из мероприятий по повышению прозрачности деятельности Группы компаний.

Выручка и условно-переменные затраты в 2015 году увеличились по всем дивизионам ГК «Сегежа», причем наибольший прирост выручки 45 % показал дивизион Лесные ресурсы. Выручка дивизиона Бумага и упаковка возросла на 32 %, что произошло благодаря расширению производства (в августе 2015 года была запущена новая линия по производству мешков) и его интенсификации.

Таблица. Созданная и распределенная экономическая стоимость, млн руб. (G4-EC1)

Компонент	2014	2015
<b>СОЗДАННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ</b>		
Доходы	24 721	33 436
<b>РАСПРЕДЕЛЕННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ</b>		
Распределенная экономическая стоимость,	29 740	30 649
в том числе:		
Операционные затраты	22 506	21 364
Заработная плата и другие выплаты и льготы сотрудникам	4 334	5 520
Выплаты поставщикам капитала	1 775	1 461
Выплаты государству	1 122	2 294
Инвестиции в сообщества	3	10
<b>РАСПРЕДЕЛЕННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ</b>		
Нераспределенная экономическая стоимость	(5 019)	2 787

Диаграмма. Структура выручки в разбивке по дивизионам, 2014–2015 гг. \*



\* Данные до вычета внутригрупповых оборотов

## 4.2 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

### ФИНАНСОВАЯ ПОМОЩЬ, ПОЛУЧЕННАЯ ОТ ГОСУДАРСТВА

К основным направлениям финансовой помощи, получаемой Группой компаний от государства, относятся субсидии на возмещение недополученных доходов по теплоэнергии, налоговые льготы, финансирование предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний. (G4-СПМ)

В 2015 году объем полученной от государства помощи возрос на 10,8 млн рублей (34 %), что

было вызвано возмещением процентов по кредитам по региональным программам содействия инвестиционным проектам, а также возросшим объемом финансирования предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний (возмещение из ФСС) (6,8 млн рублей в 2015 году против 1,7 млн рублей в 2014 году).

Основную часть финансовой помощи в 2014 году составили субсидии на возмещение недополученных доходов по теплоэнергии (63 % в 2014 году и 37 % в 2015 году).

Таблица. Финансовая помощь, полученная от государства, млн руб. (G4-EC4)

Направление помощи	2014	2015
Льготы по налогу на имущество	5,5	5,2
Льготы по налогу на прибыль	4,2	0,0
Субсидии на возмещение недополученных доходов по теплоэнергии*	19,9	15,9
Финансирование предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний (возмещение из ФСС)	1,7	6,8
Возмещение затрат из центра занятости**	0,4	1,0
Возмещение процентов по кредитам по региональным программам содействия инвестиционным проектам	0,0	13,6
<b>ИТОГО</b>	<b>31,7</b>	<b>42,5</b>

\* В случае, если региональные органы власти устанавливают льготные тарифы, которые ниже утвержденного региональной энергокомиссией, то предприятие, вырабатывающее теплоэнергию, имеет право на возмещение разницы в тарифах.

\*\* Согласно договору центр занятости частично возмещает затраты Группы компаний на организацию общественных работ, стажировку и временное трудоустройство граждан, ищущих работу.

### СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Корпоративное управление в Segezha Group основывается на принципах корпоративного управления ОАО АФК «Система»:

- защита прав акционеров при существенных корпоративных действиях;
- принятие взвешенной и реалистичной стратегии развития и контроль показателей ее реализации;
- повышение эффективности работы сформированных органов управления и контроля;
- своевременное и полное раскрытие информации в соответствии с российским законодательством, российскими и международными стандартами (РСБУ и МСФО);
- создание систем эффективного управления рисками и предотвращения конфликтов интересов;
- внедрение этических принципов;
- реализация корпоративной стратегии высокой социальной ответственности;
- эффективная система управления ДЗО корпоративными методами;
- применение политики вознаграждения высших менеджеров группы компаний.

Первый уровень системы корпоративного управления в Группе компаний — головная\* или активодержащая компания ООО «ЛесИнвест», чей капитал полностью принадлежит единственному акционеру ОАО АФК «Система». На этом уровне основными органами управления являются Совет директоров и Генеральный директор. Головная компания выступает в роли акционера по отношению к Управляющей компании и ДЗО, в том числе определяет позицию в отношении компетенции Совета директоров и/или общего собрания акционеров/участников Управляющей компании и ДЗО. После этого вопросы выносятся на обсуждение органами управления Управляющей компании и ДЗО.

Управляющая компания, ООО «ЛП Менеджмент», чей уставной капитал на 100 % принадлежит ООО «ЛесИнвест», осуществляет оперативное управление ДЗО Группы компаний. На этом уровне основными органами управления являются Совет директоров, Правление и Президент (который также является председателем Правления). (G4-34)

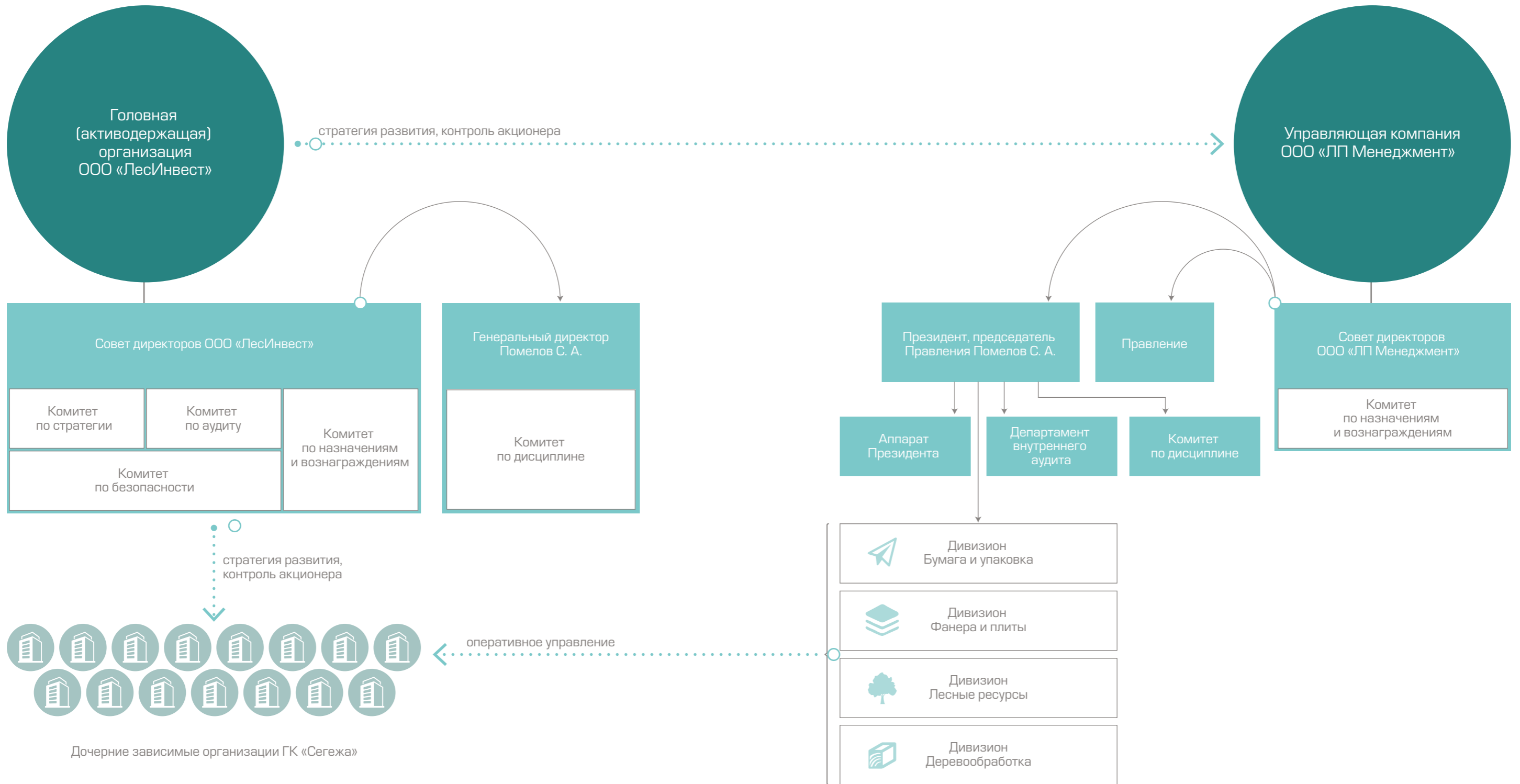
#### Документы, регулирующие систему корпоративного управления в Segezha Group:

- Уставы организаций;
- Положения об Общем собрании акционеров (участников), о Совете директоров, о Единоличном исполнительном органе, о Ревизионной комиссии;
- Положения о Комитетах: по стратегии, по аудиту, по назначениям и вознаграждениям, по дисциплине, по безопасности;
- Кодекс Этики;
- Антикоррупционная политика;
- Положение о программе оповещения о недостатках «Единая Горячая Линия».

\* Владеет активами ГК «Сегежа»



Рисунок. Система корпоративного управления Segezha Group



### СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ООО «ЛЕСИНВЕСТ»

Совет директоров ООО «ЛесИнвест» (головной компании) был избран 29 апреля 2015 года Общим собранием участников Общества.

В 2014 году Советом директоров ООО «ЛесИнвест» было проведено 8 очных и 1 заочное заседание, на которых было рассмотрено 10 вопросов.

В 2015 году Советом директоров ООО «ЛесИнвест» было проведено 4 очных и 13 заочных заседаний, на которых было рассмотрено 22 вопроса, касающихся системы корпоративного управления, формирования системы мотивации, оценки деятельности и премирования работников, подготовки и аудита финансовой отчетности и прочие вопросы. В том числе были утверждены Антикоррупционная политика и Кодекс Этики, функциональная стратегия внутреннего контроля и аудита и функциональная стратегия в области обеспечения корпоративной безопасности; были внесены изменения и дополнения в Положение о закупочной деятельности.

Для обсуждения и выработки позиции по вопросам, связанным с корпоративным управлением дочерними обществами, в 2015 году при Совете директоров головной компании и генеральном директоре ООО «ЛесИнвест» были сформированы и утверждены комитеты:

**Таблица. Комитеты при Совете директоров и генеральном директоре ООО «ЛесИнвест»**

Название	Сфера деятельности
<b>Комитет по стратегии</b>	Анализ стратегических вопросов развития бизнеса и выработка рекомендаций для Совета директоров ООО «ЛесИнвест».
<b>Комитет по аудиту</b>	Предварительная проработка вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров в области аудита, контроля и составления финансовой отчетности.
<b>Комитет по назначениям и вознаграждениям</b>	Предварительная проработка вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров по вопросам кадровых назначений в органах управления и контроля, а также системы мотивации и вознаграждения сотрудников ДЗО.
<b>Комитет по безопасности</b>	Координация по вопросам обеспечения безопасности в Группе компаний.
<b>Комитет по дисциплине</b>	Повышение уровня трудовой дисциплины работников Группы компаний, обеспечение соблюдения принципов законности, справедливости и обоснованности применения мер дисциплинарного взыскания.

Совет директоров ООО «ЛП Менеджмент» был избран 30 апреля 2015 года в составе семи членов.

В 2014-2015 гг. Советом директоров ООО «ЛП Менеджмент» было проведено 8 заочных заседаний (2 заседания — в 2014 году, 6 — в 2015 году), на которых было рассмотрено 15 вопросов. В том числе были утверждены: положение о премировании сотрудников Общества на 2015 год, принципы оценки работы и системы вознаграждения Вице-президента по безопасности;

Антикоррупционная политика, Кодекс «Материально-техническое и информационное обеспечение» и Кодекс Этики Группы компаний.

При Совете директоров ООО «ЛП Менеджмент» функционирует комитет по назначениям и вознаграждениям, а при Президенте ООО «ЛП Менеджмент» — комитет по дисциплине.

**Таблица. Комитеты при Совете директоров и Президенте ООО «ЛП Менеджмент»**

Название	Сфера деятельности
<b>Комитет по назначениям и вознаграждениям</b>	Предварительное рассмотрение выносимых на утверждение Советом директоров внутренних документов, регулирующих стратегию управления персоналом и систему мотивации и вознаграждения сотрудников; Надзор за исполнением решений в области стратегии управления персоналом и мотивации сотрудников, принимаемых Советом директоров.
<b>Комитет по дисциплине</b>	Повышение уровня трудовой и исполнительской дисциплины; Формирование рекомендаций для вынесения соответствующих вопросов на рассмотрение органов управления Общества и управляемых организаций.

### ПРАВЛЕНИЕ ООО «ЛП МЕНЕДЖМЕНТ»

Председателем Правления ООО «ЛП Менеджмент» — коллегиального исполнительного органа управления, который рассматривает вопросы текущей деятельности Группы компаний, — является Помелов Сергей Анатольевич, Президент Segezha Group.

В 2014-2015 гг. Правлением ООО «ЛП Менеджмент» было проведено 4 очных заседания (одно было проведено в 2014 году, 3 — в 2015 году), где было рассмотрено 11 вопросов. В том числе была утверждена стратегия развития активов Segezha Group в целлюлозно-бумажной



и деревообрабатывающей отраслях, предварительно рассмотрены инвестиционные проекты и программы.

### РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

В Группе компаний внедрена обязательная ежегодная этическая аттестация, включающая заполнение и анализ Декларации по «Этике и конфликту интересов». Проходить аттестацию

обязаны: Президент Группы компаний, лица прямого подчинения Президенту, руководители ДЗО.

В соответствии с Декларацией случаи конфликта интересов направляются на ознакомление Президенту, выносятся на рассмотрение Комитета по аудиту и Совета директоров ООО «ЛесИнвест». Принятое ими решение приводится в действие в течение месяца после получения выписок из протоколов Комитета по аудиту.

### ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

Учреждение ревизионной комиссии.

Проведение мероприятий по совершенствованию корпоративного управления:

- построение эффективной системы управления рисками, системы внутреннего контроля и внутреннего аудита,
- подбор независимых директоров,
- построение прозрачной системы раскрытия информации;

Разработка дивидендной политики Segezha Group, которая определит порядок выплат и размер дивидендов на основе общепринятых подходов.





## 4.3 УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

В конце 2014 года в Segezha Group была начата работа по формированию системы управления рисками. В 2015 году был запущен сбор информации о рисках Группы компаний на всех уровнях ее функционирования и утверждены первые нормативные документы. В том числе

была утверждена Методика управления рисками и угрозами безопасности, созданная на основе стандартов Российской Федерации\*. Она разработана для интегрированного, всестороннего и объективного анализа риска опасных событий, инцидентов и аварий, а также для унификации терминов и понятий.

В Группе компаний под риском понимается сочетание вероятности и последствий опасного события.

Сформированная система управления рисками является частью стратегии развития Группы компаний и включает в себя:

- внедрение риск-ориентированного подхода во все аспекты управленческой деятельности;
- проведение систематического анализа выявленных рисков;
- построение системы контроля рисков и мониторинга эффективности деятельности по управлению рисками;
- обеспечение необходимой нормативной и методологической поддержки;
- осведомление сотрудников всех уровней о базовых принципах и подходах к управлению рисками;
- распределение полномочий и ответственности за управление рисками;
- применение различных методов информирования и подходов к обсуждению и принятию решений, в том числе коллегиальными органами.

Созданная система управления рисками позволила высшему руководству и линейному менеджменту получать детальную информацию об угрозах техногенного, политического, экономического, информационного и производственного характера, своевременно реагировать на причины опасных событий, оценивать выявленные риски и принимать решения по смягчению последствий опасного события.

В 2015 году в целях защиты активов Группы компаний от различных угроз был учрежден Блок по безопасности, который, в том числе, курирует вопросы, связанные с управлением рисками безопасности. В его задачи входят:

- обеспечение экономической безопасности: выявление, предупреждение и снижение экономических рисков (см. 9.2. Антикоррупционная деятельность);

- формирование основных направлений политики в сфере обеспечения безопасности персонала и объектов;
- охрана и антитеррористическая защита объектов;
- мониторинг развития обстановки на объектах для выявления угроз безопасности, подготовка предложений по их предотвращению и локализации;
- обеспечение информационной безопасности;

- обеспечение мероприятий в сфере комплексной безопасности, проводимых Вице-президентом — руководителем Блока.

Результаты деятельности Блока по безопасности регулярно оцениваются Президентом и Председателем Совета Директоров ГК «Сегежа».

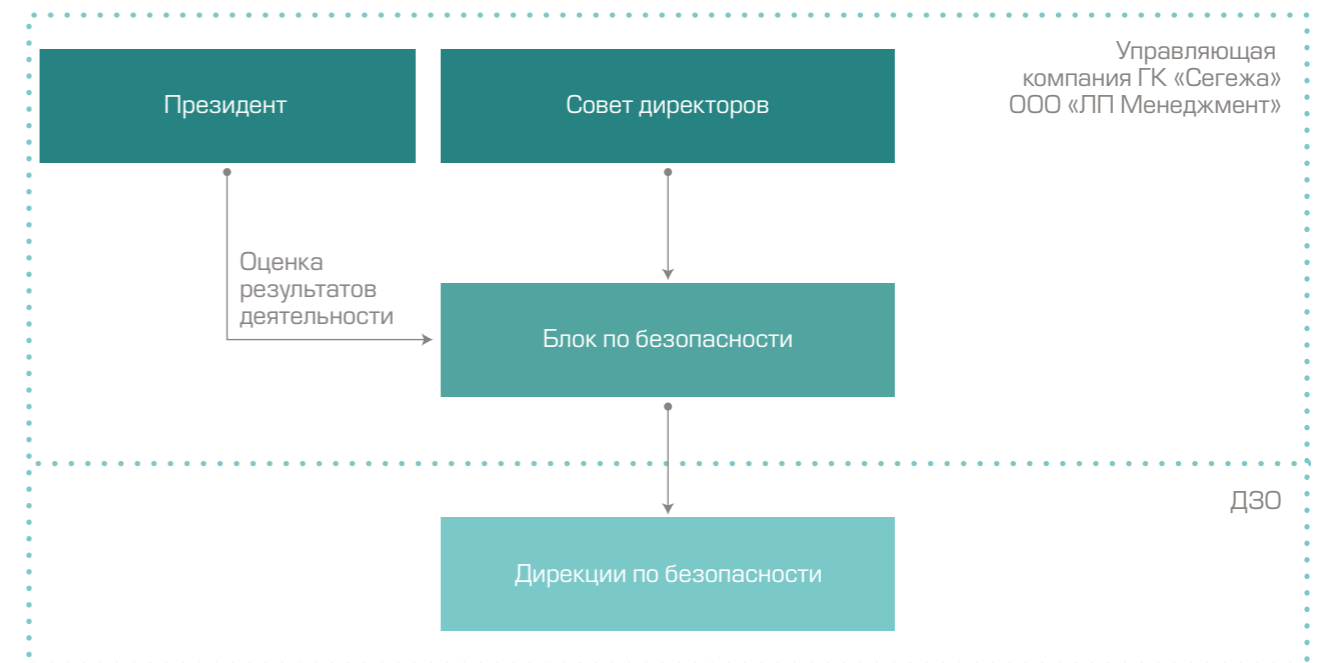
На предприятиях ГК «Сегежа» риск-менеджмент осуществляется Дирекциями по безопасности ДЗО.

В 2015 году Блок по безопасности:

- предотвратил ущерб на сумму более 80 млн рублей;
- возместил ущерб на сумму 133 млн рублей;

По материалам, предоставленным Блоком по безопасности, было возбуждено 34 уголовных дела, в том числе 4, связанных с коррупционной деятельностью. При участии Блока по безопасности взыскана дебиторская задолженность на сумму 117 млн рублей.

Рисунок. Схема управления рисками в Segezha Group



\* ГОСТ Р 51901.23-2012 «Менеджмент риска. Реестр риска. Руководство по оценке риска опасных событий для включения в реестр риска» - использовался в качестве основополагающего документа;  
 ГОСТ Р 51897-2011 /Руководство ИСО 73:2009 «Менеджмент риска. Термины и определения»;  
 ГОСТ Р 51901.13-2005 (МЭК 61025:1990) «Менеджмент риска. Анализ древа неисправностей»;  
 ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»; ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска»; ГОСТ Р 51901.1-2002 «Менеджмент риска. Анализ риска технологических систем»;  
 ГОСТ Р 53647.1-2009 «Менеджмент непрерывности бизнеса. Часть 1. Практическое руководство»

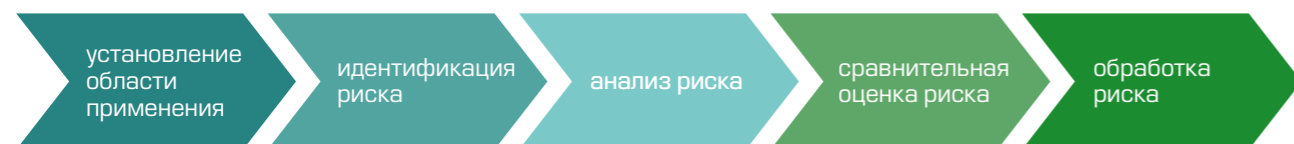


### ОПРЕДЕЛЕНИЕ РИСКОВ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИМИ

Оценка риска является основным элементом процесса менеджмента риска, позволяющим исследовать потенциальные виды опасных событий, разрабатывать мероприятия по управ-

лению риском и передавать их на рассмотрение и утверждение руководству ГК «Сеgezha».

Способ оценки рисков в Группе компаний закреплён в Методике управления рисками и угрозами безопасности ГК «Сеgezha» и представляет из себя пошаговый механизм:



По результатам оценки в 2015 году был выявлен 1 риск с высокой вероятностью наступле-

ния, 9 — со средней вероятностью наступления, 11 рисков с низкой вероятностью наступления.

Таблица. Карта рисков Группы компаний в 2015 году (G4-2)

Группа рисков	Ключевые риски	Оценка вероятности наступления	Мероприятия по минимизации риска
<b>Технико-производственные риски</b>	Пожары (человеческий фактор, техническая неисправность).	Среднее	Мониторинг и контроль со стороны сотрудников Дирекции по безопасности и руководства предприятий за состоянием техники и оборудования, а также действиями и работой сотрудников предприятий.
	Ненадлежащая физическая охрана предприятий (плохое ограждение, слабая оснащённость камерами наблюдения, некачественная работа охранников).	Среднее	
	Аварии на газопроводах, паропроводах.	Среднее	
	Ошибки (халатность) сотрудников при работе на производстве.	Низкое	
<b>Репутационные риски</b>	Недобросовестная деятельность конкурентов.	Низкое	Активное взаимодействие со СМИ (см. 9.2. Антикоррупционная деятельность)
	Коррупция на производстве.	Низкое	
<b>Регуляторные риски</b>	Издание непроработанных исполнительных документов на производстве.	Низкое	Обучение сотрудников разработке и изданию документов на предприятиях.

Группа рисков	Ключевые риски	Оценка вероятности наступления	Мероприятия по минимизации риска
<b>Экологические риски (G4-14)</b>	Наличие отходов производства на предприятиях.	Среднее	Соблюдение и контроль технических норм хранения сырья для производства, усиление охраны хранилищ химикатов (соблюдение технических норм хранения), утилизация отходов производства. (см. 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием).
	Наличие сырья на открытых площадках.	Среднее	
	Хранилища химикатов для производственных нужд на предприятиях.	Среднее	
	Канализационные системы вывода остатков продуктов после варки целлюлозы (на предприятиях ЦБК).	Высокое	
<b>Риски в области охраны труда и промышленной безопасности</b>	Сбои оборудования, техники, приводящие к травматизму.	Низкое	Контроль за состоянием техники и оборудования на производстве; обучение персонала работе с техникой и пользованию оборудованием. (см. 8.2. Промышленная безопасность и охрана труда)
	Ошибки сотрудников в ходе производства	Низкое	
<b>Риски, связанные с персоналом</b>	Слабая подготовленность персонала в управлении техникой и оборудованием на предприятии.	Низкое	Качественный подбор персонала, обучение правильной работе на технике и оборудовании, применяемыми на производстве (см. 8.3. Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями).
	Некачественный подбор персонала для работы на производстве.	Низкое	
<b>Социальные риски</b>	Ухудшение социально-политического климата в регионе.	Низкое	Контроль за своевременным получением сотрудниками достойной заработной платы, не ниже средней по региону (см. 8.1. Управление персоналом).
	Снижение уровня жизни сотрудников.	Низкое	
<b>Риски, связанные с международными активами</b>	Ухудшение геополитической обстановки в мире.	Низкое	Мониторинг ситуации в мире, контроль активов Группы компаний за рубежом, активная работа с зарубежными контрагентами.
	Использование беженцев в качестве инструмента давления на предприятия компании за рубежом.	Низкое	
	Введение санкций против российского бизнеса.	Низкое	
<b>Информационные риски</b>	Отключение электропитания или Интернета.	Среднее	Своевременная регламентация процессов обслуживания серверов, коммутационного оборудования, компьютерной техники, системного и прикладного программного обеспечения, баз данных
	Вредоносное программное обеспечение.	Среднее	
	Ошибки пользователей.	Низкое	
	Изношенность серверов, коммутационного оборудования, компьютерной техники.	Среднее	

## ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

Создание Комитета по рискам при Совете директоров ООО «ЛП Менеджмент», членами которого станут эксперты разных структурных подразделений и высшее руководство компании. Это позволит существенно снизить срок принятия ключевых решений, связанных с управлением рисками.

Внедрение элементов интегрированной системы управления рисками (баз и реестров рисков, шаблонов форм паспортов рисков для ежеквартального заполнения и обновления информации).

Создание на предприятиях Segezha Group Объединенных рабочих групп оценки риска, которые будут состоять из руководителей предприятий, сотрудников Дирекций по безопасности, инженерно-технического состава с привлечением необходимых специалистов. Руководителями Объединенных рабочих групп могут быть представители Дирекций по безопасности или риск-менеджеры ДЗО.

Утверждение:

- Стандарта «Организация и планирование идентификации опасностей и оценка рисков промышленной безопасности и охраны труда, пожарной безопасности и экологии»;
- Положения «Производственное планирование в Segezha Group», которое будет регламентировать управление рисками охраны труда, пожарной безопасности и экологии;
- Положения «Система управления рисками» и Стандарта «Порядок страхования в ГК «Сегежа».







## 5. ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА

## 5.1 ОТВЕТСТВЕННОЕ ЛЕСОПОЛЬЗОВАНИЕ

Сохранение и восстановление лесов — это естественная и безусловная обязанность нашей компании. Мы умеем это делать и делаем систематично. Сертификация подтверждает, что мы ведем сбалансированное, ответственное лесопользование. Наши потребители должны знать, что Группа очень дорожит своей репутацией ответственного лесопользователя и делает все необходимое для экологичного ведения бизнеса.



**Помелов Сергей Анатольевич**  
Президент, Председатель правления Segezha Group

Леса имеют важнейшее значение для нашей планеты: они поглощают углекислый газ, оказывая влияние на устойчивость климата на региональном и глобальном уровне, а также представляют собой среду обитания для многих видов живых организмов.

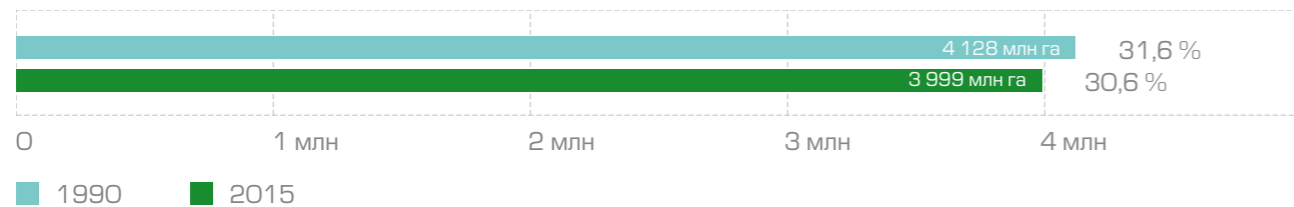
Деятельность человека (в том числе вырубка, разведка и добыча полезных ископаемых) является одной из главных причин сокращения территорий, занимаемых лесами. За период с 1990 по 2015 годы площадь мировой суши, занимаемая лесами, сократилась с 4 128 млн га до 3 999 млн га\*, или с 31,6% до 30,6%.

Российская Федерация занимает второе место

в мире по запасам древесины, леса расположены на 49% ее территории\*\*. До последнего времени на территории России преобладала экстенсивная модель освоения лесных ресурсов. Это привело к значительному истощению лесного фонда, в том числе истощению малонарушенных лесных территорий (МЛТ), площадь которых в стране сократилась за период с 2000 по 2013 год с 276 до 255 млн га\*\*\*.

Ответственное лесопользование является в сложившейся ситуации необходимым условием как для сохранения лесных ресурсов России и мира, так и для устойчивого роста лесопромышленных компаний. (G4-СПМ)

**Диаграмма. Доля поверхности мировой суши, занимаемая лесами**



\* <http://www.fao.org/resources/infographics/infographics-details/ru/c/325858/>

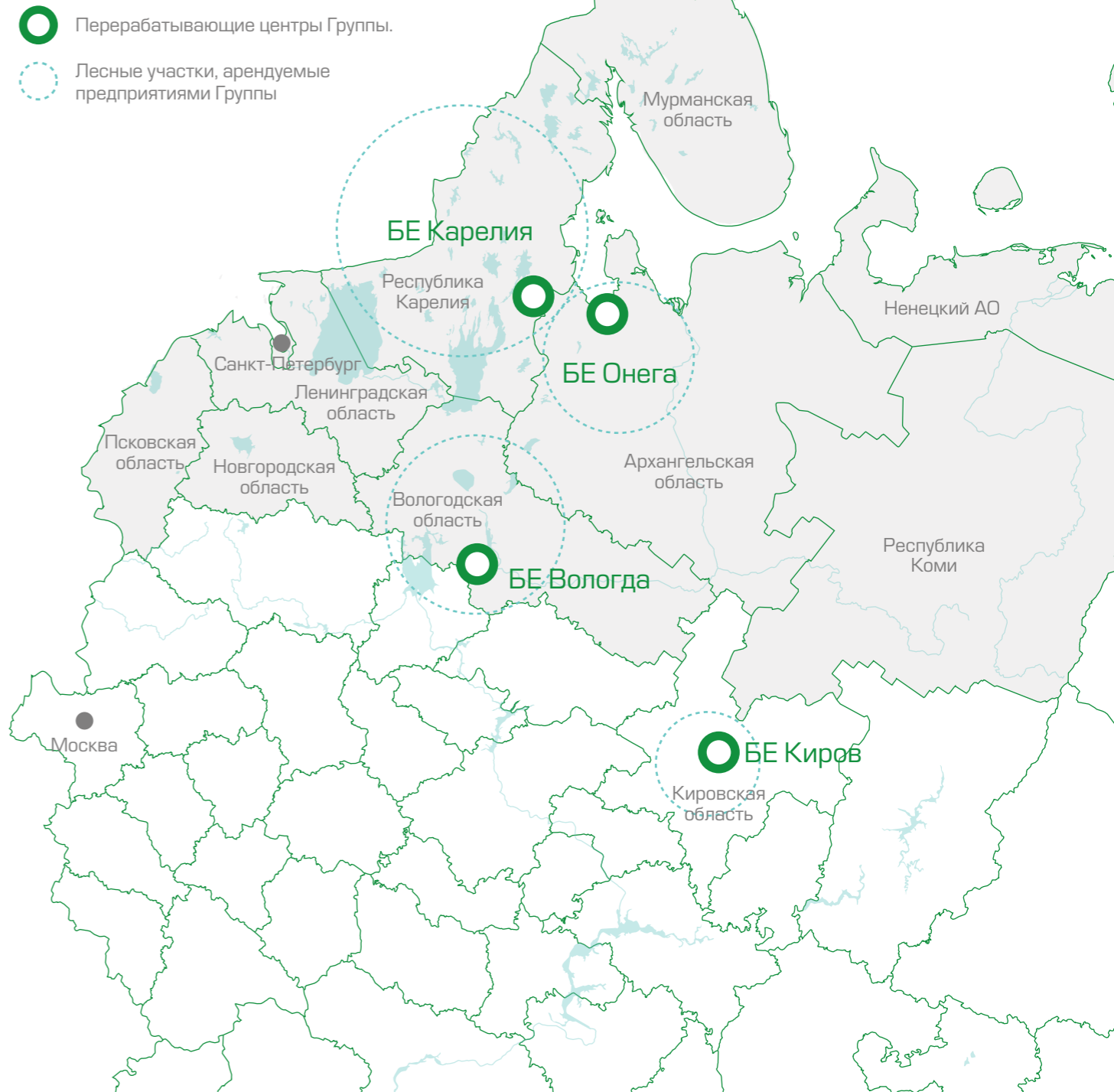
\*\* <http://www.fao.org/3/a-i4808r.pdf>

\*\*\* <http://wwf.ru/resources/publ/book/980>

### ТЕРРИТОРИЯ ЛЕСОПОЛЬЗОВАНИЯ

Segezha Group арендует лесной фонд в четырех регионах России: Республике Карелия, Архангельской, Вологодской и Кировской областях.

**Рисунок. География расположения арендуемых участков ГК «Сеgezha» в 2015 году**

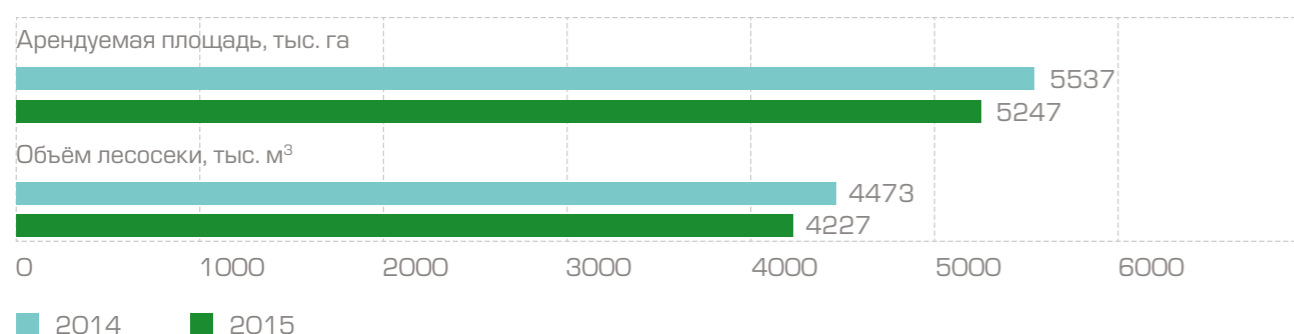




Площадь арендованного лесфонда в 2014-2015 годах составляла около 5,5 млн гектаров, объем расчетной лесосеки — 4,5 млн м<sup>3</sup>. В конце 2015 года арендуемая площадь и объем лесосеки сократились до 5,2 млн га и 4,2 млн м<sup>3</sup>

соответственно, что было вызвано, в том числе, прекращением действия договоров аренды, изменением расчетной лесосеки в связи с лесостроительством.

**Диаграмма. Территория лесопользования Segezha Group**



Группа компаний стремится ответственно подходить к ведению лесного хозяйства. Арендуемые леса Segezha Group сертифицируются по стандарту Лесного попечительского совета (FSC, Forest Stewardship Council), международной ор-

ганизации, создавшей систему подтверждения экологической и социальной ответственности управления лесами. На конец 2015 года по стандарту FSC было сертифицировано 99,5 % арендованного Группой компаний лесного фонда.

**99,5% лесов Группы Компаний сертифицировано по стандарту FSC.**

По данным на 31 декабря 2015 года, у Группы компаний 11 сертификатов по лесопользованию и 9 по цепи поставок.

В 2015 году вместо группового сертификата FSC ООО «ПЛО Онегалес» по лесопользованию было выдано три индивидуальных: ОАО «Онегалес», ООО «Ярнемалес» и ООО «Малошуйкалес».

Сертификаты по лесопользованию выданы:

- ООО «ПЛО Онегалес», 3 сертификата;
- АО «ЛПК «Кипелово»;
- ПАО «Муезерский ЛПХ»;
- ПАО «Лендерский леспромхоз»;
- ООО «Костомукшский ЛПХ»;
- ООО «Медвежьегорский ЛПХ»;
- ООО «Вятский фанерный комбинат»;
- ООО «ЦКК «Вятка-Лес-Инвест»;
- АО «Сегежский ЦБК».

чен в 2015 году;

- АО «С-ДОК»;
- ООО «Вятский фанерный комбинат», 2 сертификата;
- ООО «Сегежская упаковка»;
- АО «Онежский ЛДК»;
- ООО «ЛП Менеджмент».

Сертификаты цепи поставок выданы:

- АО «Сегежский ЦБК»;
- ООО «ЛДК Сегежский»;
- ООО «Инвестлеспром-лесозаготовка», полу-

В соответствии с требованиями FSC сертификации Группа компаний обязуется поддерживать, сохранять и восстанавливать затрагиваемые экосистемы. Для оценки воздействия хозяйственной деятельности на окружающую среду Segezha Group принимает планы лесопользования и регулярно обновляет их с учетом результатов мониторинга (<http://segezha-group.com/responsibility/certificates/fsc/>).

**В декабре 2015 года АО «Сегежский ЦБК» и ПАО «Лендерский ЛПХ» вошли в число самых экологически ответственных лесозаготовителей Республики Карелия. Арендаторы лесного фонда были проранжированы\* в соответствии с их позицией по сохранению и использованию планируемых особо охраняемых природных территорий региона (ООПТ). К наиболее ответственным лесозаготовителям (группа А, куда вошли АО «Сегежский ЦБК» и ПАО «Лендерский ЛПХ») были отнесены компании, арендующие планируемые ООПТ и оформившие позицию по их сохранению. ООО «Медвежьегорский ЛПХ» было отнесено к группе В, куда вошли арендаторы, имеющие планируемые ООПТ и решившие вопрос об их сохранении или находящиеся в процессе решения этого вопроса. В группе С, куда вошли арендаторы, не оформившие позицию по сохранению планируемых ООПТ или проводящие в них лесозаготовки, не оказалось ни одного предприятия Группы компаний.**

Арендованные территории регулярно анализируются на наличие лесов высокой природоохранной ценности (ЛВПЦ) на основании доступной информации и консультаций с заинтересованными сторонами. По всем выявленным ЛВПЦ

устанавливается режим охраны и пользования. Наибольшую долю в общей площади ЛВПЦ занимают Особо охраняемые природные территории (ООПТ), а также леса, имеющие особое водоохранное и противозерозионное значение.

\* Составитель рейтинга экологически ответственных лесозаготовителей Республики Карелия — КРОО «СПОК», Карельская региональная общественная организация «Северная природоохранная коалиция», целью которой является содействие выявлению, сохранению ценных лесов и устойчивому лесопользованию в Республике Карелия.

Таблица. Арендованные территории ЛВПЦ на конец 2015 года, га (G4-EN11)

Тип ЛВПЦ	Подтип	Бизнес-единица				
		Киров	Онега	Карелия	Вологда	Итого
1. Лесные территории, где представлено высокое биоразнообразие, значимое на мировом, региональном или национальном уровне.	1.1. Особо охраняемые природные территории (ООПТ)	8 089	699 624	197 500	2 720	907 933
	1.2. Места концентрации редких и находящихся под угрозой исчезновения видов			141.2	196.8	338
	1.3. Места концентрации эндемичных видов	22				22
	1.4. Ключевые сезонные места обитания животных	261.3	2 116.7	3 138	9 834.5	15 350.5
2. Крупные лесные ландшафты, значимые на мировом, региональном или национальном уровне			23 205			23 205
3. Лесные территории, которые включают редкие или находящиеся под угрозой исчезновения экосистемы		12.3	8 870	7 278.3	82	16 242.6
4. Лесные территории, выполняющие особые защитные функции	4.1. Леса, имеющие особое водоохранное значение	35 421.6	229 265	435 743.5	47 987.8	748 417.9
	4.2. Леса, имеющие особое противозерозионное значение	6 362.5	29 529	252 644.4	5 323	293 858.9
	4.3. Леса, имеющие особое противопожарное значение		2 017	38		2 055
5. Лесные территории, необходимые для обеспечения существования местного населения		4 817.9	20 051.2			
6. Лесные территории, необходимые для сохранения самобытных культурных традиций местного населения				3 952.5	9 248	38 069.6

Существуют участки, по которым предприятия не оформили окончательную позицию, например, ряд планируемых ООПТ в Республике Карелия. На данных участках предприятия приостановили хозяйственную деятельность до окончательного согласования с заинтересованными сторонами границ и режима пользования участками. Предприятиями подготовлены приказы об ограничении заготовок на планируемых ООПТ.

Выявленные ЛВПЦ будут вовлекаться в хозяйственную деятельность исключительно по принятому режиму охраны и пользования. Внедряемая система интенсификации лесопользования создает условия для развития лучшего древостоя на лесосеке путем удаления деревьев, отстающих в росте и мешающих развитию более перспективных и ценных пород деревьев. Удаляемые деревья могут быть использованы для производства целлюлозно-бумажной продукции, что положительно отразится на экономике производства.

### ЛЕСОВОССТАНОВИТЕЛЬНЫЕ РАБОТЫ

Лесовосстановительные работы, нацеленные на сохранение лесного фонда и его качества, регулярно проводятся на предприятиях дивизиона Лесные ресурсы в соответствии с федеральными нормами\*. Данные работы проводятся в период не позднее 2 лет со дня окончания рубки на всех вырубленных площадях кроме труднодоступных лесосек, оставленных для естественного зарастания по лесоводственным требованиям, и дорожной инфраструктуры. Объемы лесовосстановления определяются с учетом уровня освоения расчетной лесосеки и фактического наличия подходящих площадей, и ежегодно согласовываются с арендодателями. Каче-

ство и объемы выполненных работ проверяется органами государственной власти в области освоения лесов — государственными лесничествами.

В начале 2015 года ГК «Сегежа» была принята Политика ответственного лесопользования и лесосообеспечения, которая подтвердила неукоснительно реализуемое на практике следование принципам:

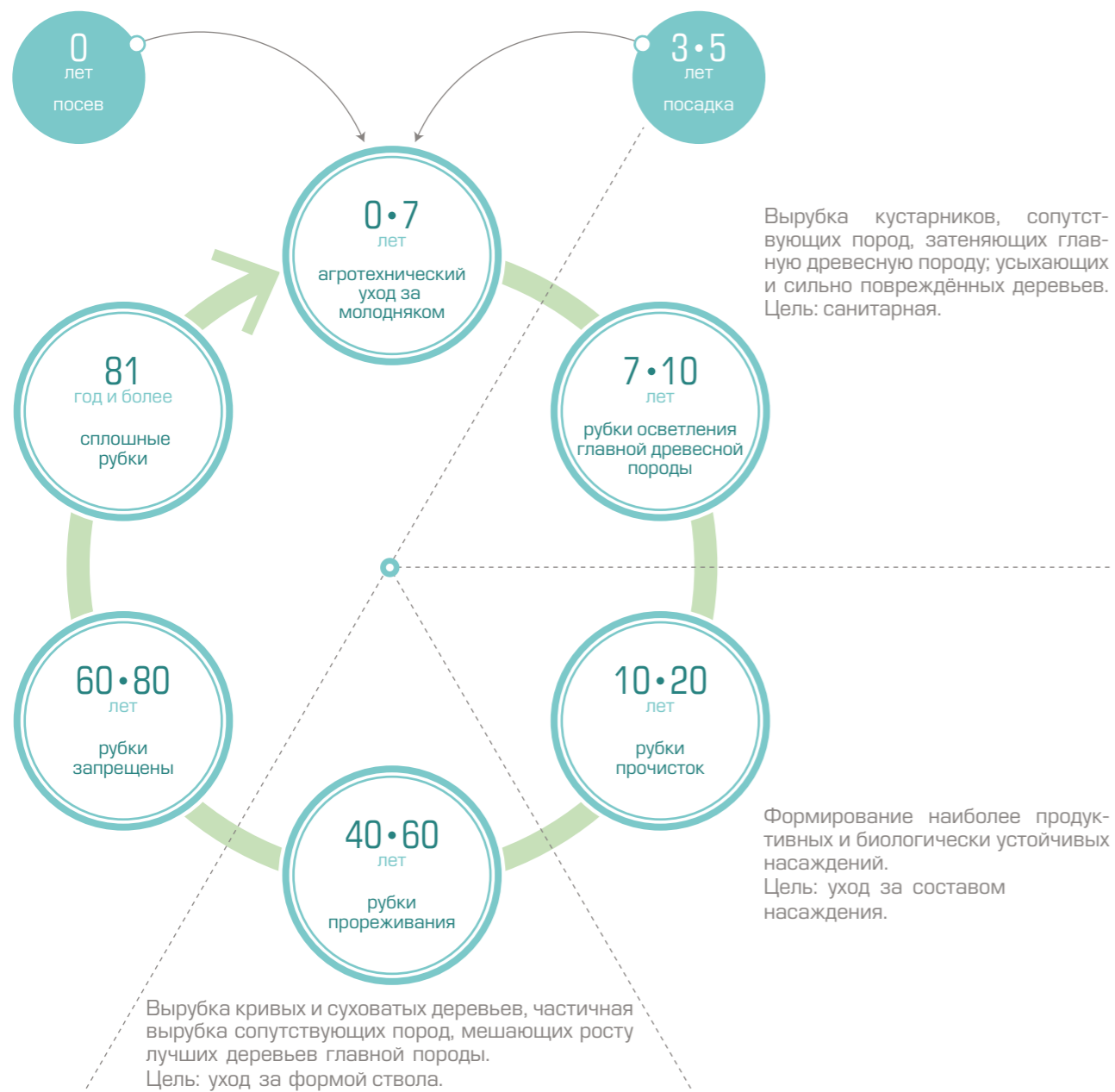
- соблюдение законодательства и международных соглашений;
- минимизация воздействия на окружающую среду;
- проведение консультаций с заинтересованными сторонами по вопросам сохранения природной среды;
- создание дополнительных рабочих мест в лесных поселках;
- поддержание способов ведения лесного хозяйства, которые дают возможность развития традиционных лесных промыслов и сохраняют территории, являющиеся природным, культурным или историческим наследием;
- открытое участие в обсуждении экологических и социальных вопросов с общественностью, поддержание развития добровольной лесной сертификации. (G4-СПМ)

Процесс лесовосстановления представляет собой цикл работ от момента посева/посадки леса до достижения его спелости (для ели и сосны — восемьдесят одного года) и состоит из нескольких этапов.

\* Состав проекта освоения лесов, утвержденный Приказом Федерального агентства лесного хозяйства (Рослесхозом) от 29.02.2012 г. №69; Правила лесовосстановления, утвержденные Приказом Министерства природных ресурсов РФ от 16.07.2007 г. №183.



Рисунок. Процесс лесовосстановления\*



\* Процесс лесовосстановления универсален. Указанные на схеме годы характерны для хвойных пород в Вологодской и Кировской областях.

В 2014 году лесовосстановлением было охвачено 12 427 га, в 2015 году — 12 308 га. Это на 7 % превышает запланированные на 2015 год объёмы (11 536 га). В 2016 году планируется увеличить охваченные лесовосстановительными работами площади до 21 537 га. Снижение объёмов лесовосстановления в 2015 году было

вызвано погодными условиями, вынуждавшими Группу компаний продлить сроки заготовки и вывозки (поздняя зима и ранняя весна), а также увеличением площади строительства лесных дорог круглогодичного использования для организации лесозаготовительных работ в бесснежный период.

Таблица. Лесовосстановление в динамике за 2013–2015 гг. и планы на 2016 год (G4-EN13)

Работы по лесовосстановлению	Описание	Объём работ, га			
		2013	2014	2015	2016, план
Посадка	В мае-июне, посадка саженцев 2-3 летнего возраста	1 091	1 441	955	1 092
Посев	В апреле-мае, посев семян ели и сосны в землю	968	769	905	1 531
СЕВ (содействие естественному возобновлению)	Сохранение оставшегося после рубки молодняка (маленькие деревца от года до 60 лет)	10 198	10 035	10 347	18 761
Комбинированное лесовосстановление	Посадка, посев и сохранение подроста на одном и том же участке	123	182	101	153
<b>ИТОГО</b>		<b>12 380</b>	<b>12 427</b>	<b>12 308</b>	<b>21 537</b>

Затраты на лесовосстановительные, лесохозяйственные и противопожарные работы незначительно сократились в 2015 году по сравнению с 2014 годом, однако в 2016 году Группа компаний рассчитывает выделить финансирование,

превышающее уровень 2014 года. Наибольшую долю затрат составляют лесовосстановительные работы в связи с их трудоемкостью и высокой значимостью для сохранения лесного фонда.

Таблица. Лесовосстановительные, лесохозяйственные и противопожарные работы в 2014–2015 гг. и планы на 2016 год

	2014	2015	2016, план
Затраты на лесовосстановительные, лесохозяйственные и противопожарные работы, млн руб.	62,7	55	71,5
Из них, стоимость лесовосстановительных работ	75,12 %	74,91 %	75,80 %

### ПРОЕКТ ПО ИНТЕНСИФИКАЦИИ ЛЕСОПОЛЬЗОВАНИЯ

В 2015 году Республика Карелия вошла в пятерку пилотных регионов по реализации модели интенсивного лесопользования. Интенсивная модель лесопользования, построенная на принципиально другой системе проведения рубок ухода, является направлением развития лесного хозяйства, способным обеспечить уход за лесом и потребности в сырье для перерабатывающих предприятий.

Segezha Group является одним из заинтересованных лиц и инвесторов данного проекта. Участие в нем позволит значительно увеличить лесосырьевое обеспечение АО «Сегежский ЦБК» без увеличения арендной базы лесных участков.

Нормативная база проекта по интенсификации лесопользования разрабатывается на федеральном уровне. В обсуждении проектов документов активное участие принимают и специалисты Группы компаний.

В рамках реализации проекта в 2015 году предприятия Группы компаний, работающие в Республике Карелия, приняли участие в семинаре по интенсификации лесного хозяйства, организованном Министерством по природопользованию и экологии региона, а также были одним из его организаторов. Практическая часть семинара была проведена на лесосеках, арендуемых предприятиями ГК «Сегежа». Кроме того, специалисты Segezha Group посетили семинар, организованный Санкт-Петербургским НИИ Лесного хозяйства (СПбНИИЛХ) в Псковском модельном лесе. В рамках данного семинара были осмотрены участки, на которых проводились экспериментальные работы по устойчивому лесопользованию.

### ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ЛЕСНЫХ ПОЖАРОВ

Лесные пожары являются мощным природным и антропогенным фактором, представляющим потенциальную угрозу для лесного фонда и биоразнообразия.

Большая часть арендуемых территорий Группы компаний характеризуется в соответствии

с действующей методикой оценки горимости низким уровнем пожарной опасности (5 и 4 классы опасности)\*. В отдельные дни уровень пожарной опасности может подниматься до 1-2 классов, в связи с чем значительная доля лесного фонда характеризуется высоким уровнем пожарной опасности (1 класс). Цикличность повторения высокого класса пожарной опасности в регионе составляет 8-10 лет.

\* В соответствии с Приказом Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 16.12.2008 г. № 532 высокая степень пожарной опасности соответствует классу 1, опасность выше средней и средняя – уровням 2 и 3; классы опасности 4 и 5 соответствуют низкой степени пожарной опасности.

В среднем, наиболее высокий класс пожарной опасности среди предприятий (2,7) зафиксирован на территории аренды ООО «Инвестлеспром-лесозаготовка» (ПАО «Лендерский ЛПХ», Республика Карелия), а наиболее низкий (4,3) — на территории ООО «ПЛО Онегалес» (ПАО «Онегалес» и ООО «Ярнемалес», Архангельская область).

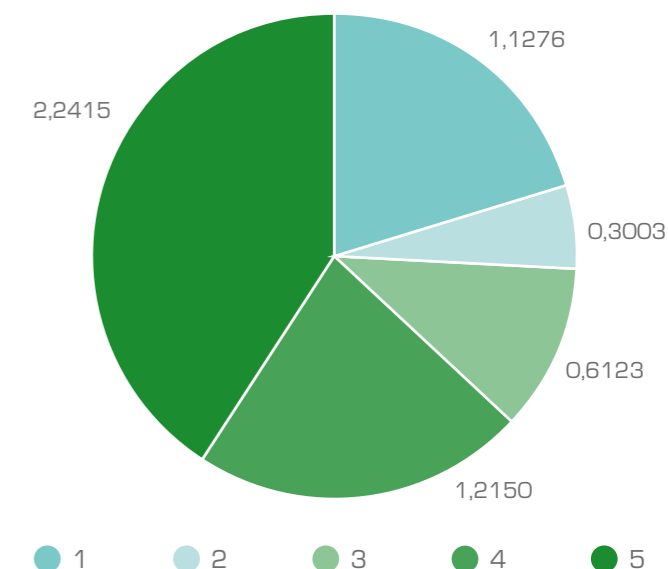
На предприятиях ГК «Сегежа» ежегодно планируется перечень мероприятий по охране лесов от пожаров, при этом учитываются природные и экологические условия: породный состав лесных насаждений, своевременность и качество выполнения противопожарных мероприятий. Повсеместно строятся и поддерживаются в рабочем состоянии дороги противопожарного назначения и минерализованные полосы; устанавливаются и обновляются противопожарные аншлаги, места отдыха и курения; регулярно укомплектовываются пункты противопожарного инвентаря, из числа работников предприятий ежегодно создаются добровольные пожарные дружины. Среди рабочих, занятых на лесозаготовительных и лесохозяйственных работах, проводится противопожарная пропаганда.

В течение пожароопасного сезона 2015 года было создано 509,1 км минерализованных полос, проведен уход за минерализованными полосами в объеме 965,8 км, установлено 249 аншлагов, создано 19 пунктов сосредоточения пожарного инвентаря и обустроено 124 места для отдыха. Более тысячи работников прошли обучение по мерам пожарной безопасности.

На участках с высоким и средним классом пожарной опасности принимаются дополнительные меры. Для локализации лесных пожаров предприятиями Группы компаний создаются мобильные бригады, подразделения государственной лесной охраны, и МЧС России оперативно

\* По данным Федерального агентства лесного хозяйства.

Диаграмма. Площадь территорий в разбивке по классам пожарной опасности, млн га



информируются о фактах лесных пожаров. На автомобильных и пешеходных дорогах устанавливаются предупреждающие знаки «Высокая пожарная опасность», «Огонь не применять». Организацией групп и тушением лесных пожаров занимаются специализированные подразделения: Авиалесоохрана, лесхозы, при необходимости привлекаются силы МЧС России.

В 2014 - 2015 гг. в России ежегодно фиксировалось от 10 до 17 тысяч пожаров общей площадью примерно 2,5 млн га в год\*. На территории аренды предприятий ГК «Сегежа» в 2014-2015 гг. произошло 70 пожаров (68 — в 2014 году, 2 — в 2015 году) общей площадью 288 га (пло-



щадь пожаров в 2014 году составила 286,3 га, в 2015 году — 1,7 га).

Наибольшие по площади пожары в 2014 году было зафиксированы на территории аренды ООО «Инвестлеспром-лесозаготовка» (ПАО «Лендерский ЛПХ», Республика Карелия). В 2015 году пожары произошли на территории аренды ООО «ПЛО «Онегалес». Значительное снижение числа и площади пожаров было вызвано:

- более благоприятными погодными условиями;
- более функциональными противопожарными

мероприятиями, проводимыми предприятиями ГК «Сегежа» (обнаружение загораний на ранней стадии, устройство заградительных противопожарных минерализованных полос, устройство информационных аншлагов).

Основной причиной возникновения пожаров является человеческий фактор (до 70-80 %) — бесконтрольное сжигание прошлогодней травы, оставление непотушенных или плохо потушенных костров, брошенных окурков. Особенно их всплеск наблюдается в периоды охоты, сбора ягод и грибов. Значительное число пожаров возникает от грозных разрядов.

сделок с ней. Уже с 1 января 2016 года за несоблюдение этого требования будет предусмотрено наказание в виде административного штрафа (размер штрафа для должностных лиц составит от пяти тысяч до двадцати тысяч рублей; для лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность без образования юридического лица — от семи тысяч до двадцати пяти тысяч рублей; для юридических лиц — от ста тысяч до двухсот тысяч рублей).

Для отслеживания законности происхождения древесины на предприятиях Группы компаний используется система документооборота, при которой каждый сторонний поставщик древесины обязан представить вместе с договором копии учредительных документов, лесных деклараций, договоров аренды лесных участков или купли-продажи лесных насаждений на объем договора поставки.

В Группе компаний разработаны процедуры по предотвращению незаконных рубок и хищения древесины. Предприятия осуществляют патрулирование территории арендованных лесных участков, особенно расположенных вблизи населенных пунктов, на предмет выявления незаконных рубок.

Предприятия активно сотрудничают с лесничествами и местными администрациями, проводится информирование сотрудников и местного населения о предотвращении несанкционированных рубок. Совместно с правоохранительными органами проводятся выезды в лес для проверки фактов незаконных рубок. Ежегодно в органах исполнительной власти проводятся совещания по проблемам незаконных рубок, в которых участвуют ответственные представители предприятий Группы компаний.

Места незаконных рубок и других неразрешенных видов деятельности на территориях арендной базы предприятий ГК «Сегежа», выявленные сотрудниками, работниками лесничеств или

местными жителями, в обязательном порядке обследуются и регистрируются в «Журналах регистрации незаконных рубок», которые хранятся в производственно-технических отделах предприятий. Информация о выявленных фактах незаконных рубок и хищения древесины доводится до сведения участковых лесничеств и полиции.

### СОХРАНЕНИЕ БИОРАЗНООБРАЗИЯ

Ведение хозяйственной деятельности в лесу (рубки, строительство дорог) трансформирует местообитания животных.

На ландшафтном уровне (арендованные участки) воздействие оказывается в течение всего срока аренды лесных участков, на локальном уровне (лесосеки) — длительность воздействия, как правило, не превышает 1 год, в основной массе до трех месяцев. Восстановление территорий после проведения рубок до первоначального состояния происходит в течение достаточно длительного периода и зависит от возраста спелости древостоя. (G4-EN12)

К принципам стандарта FSC, которым стремится соответствовать ГК «Сегежа», относится сохранение биологического разнообразия, связанных с лесом ресурсов, а также водных, почвенных и уникальных, ранимых ландшафтов. Для соблюдения этого принципа Segezha Group регулярно проводит мониторинг состояния биоразнообразия и реализует мероприятия, направленные на улучшение условий обитания основных видов фауны.

Таблица. Лесные пожары в 2014–2015 гг.

Предприятие	2014		2015	
	Кол-во лесных пожаров, шт	Площадь лесных пожаров, га	Кол-во лесных пожаров, шт	Площадь лесных пожаров, га
Кировская область	5	36	0	0
Вологодская область	9	47,4	0	0
Республика Карелия	47	158,8	0	0
Архангельская область	7	44,1	2	1,7
<b>ИТОГО</b>	<b>68</b>	<b>286,3</b>	<b>2</b>	<b>1,7</b>

### ОХРАНА ЛЕСА ОТ НЕЗАКОННЫХ РУБОК

В последние годы в стране развиваются методы борьбы с незаконными рубками леса: с 1 июля 2014 года вступили в силу требования о наличии сопроводительного документа при транспортировке древесины, а с 1 января 2015 года

появилась ответственность за его отсутствие. Начиная с июля 2015 года, все сделки с лесом должны быть зарегистрированы в Единой государственной автоматизированной информационной системе (ЕГАИС) учета древесины и

**Таблица. Общее количество видов, включенных в Красную книгу и имеющих местообитания на территориях, затронутых хозяйственной деятельностью Группы компаний, 2015 год (G4-EN14)**

Уровень риска	БЕ Карелия	БЕ Онега	БЕ Вологда	БЕ Киров
Находящиеся в критическом состоянии	5	4	0	0
Находящиеся в опасном состоянии	0	3	2	6
Уязвимые	9	15	5	6
Находящиеся в состоянии, близком к угрожаемому	8	39	43	45
Вызывающие наименьшие опасения	24	9	3	10
<b>ИТОГО</b>	<b>46</b>	<b>70</b>	<b>53</b>	<b>67</b>

**Таблица. Виды, находящиеся в критическом и опасном состоянии и имеющие местообитания на территориях, затронутых хозяйственной деятельностью Группы компаний, 2015 год**

Уровень риска	БЕ Карелия	БЕ Онега	БЕ Вологда	БЕ Киров
<b>В критическом состоянии</b>	<p><b>Птицы:</b> Орлан-белохвост, Беркут</p> <p><b>Грибы:</b> Полипорус ложноберезовый</p> <p><b>Млекопитающие:</b> Косуля</p> <p><b>Лишайники:</b> Гетеродермия красивая</p>	<p><b>Мхи, лишайники, грибы:</b> Сплахнум сосудовидный, Сплахнум сферический, Меезия длинноножковая, Ортотрихум голоустьевый</p>		
<b>В опасном состоянии</b>			<p><b>Растения:</b> Гроздовник ланцетный, Ива грушанколистная</p>	<p><b>Млекопитающие:</b> Русская выхухоль, Европейская норка, Европейский северный олень, Лесная соя</p> <p><b>Птицы:</b> Черный аист, Сапсан</p>

Большинство краснокнижных видов (для ознакомления с полным списком таких видов, обитающих на территории аренды Группы компаний, см. Приложение 4. Краснокнижные виды, обитающие на территории аренды Segezha Group, в разбивке по регионам) обитают в водных объектах и на их берегах, болотах, окраинах болот, опушках, в зарослях кустарников, около старых, высоких, дуплистых деревьев. Некоторые редкие виды обитают во вторичных лесах, лиственных молодняках, в нарушенных биотопах. Лесопользование не оказывает на эти виды животных существенного отрицательного воздействия. Наибольшую угрозу со стороны лесопользования испытывают виды, обитающие в старовозрастных хвойных лесах и лесах вдоль водоемов с влажным микроклиматом. Кроме того, угрозе подвергаются виды, требующие больших территорий для существования — рубка леса может мешать им во время сезона размножения.

Практически все типичные места обитания редких видов сохраняются согласно требованиям законодательства РФ, защищены категориями защитных лесов или участков лесов. Часть типичных мест обитания редких видов сохраняется при выделении ключевых биотопов и ключевых элементов древостоя согласно Методическим рекомендациям по сохранению биоразнообразия при заготовке древесины.

Для сохранения популяции видов, включенных в Красную книгу, используется несколько подходов: сохранение лесохозяйственного выдела или его части, сохранение важных для выживания вида структур (объектов), сохранение особей, отказ от использования ядохимикатов. Выбор того или иного подхода зависит от особенностей вида.

Предприятия Segezha Group ответственно относятся к сохранению биоразнообразия, в том числе на локальном уровне (на уровне делянок) и функционируют в соответствии с разработанными и утвержденными региональными органами исполнительной власти методическими рекомендациями в области использования лесов и природоохранной деятельности.

При отводах лесосек элементы биоразнообразия и биотопы обвязываются лентами и заносятся в технологические карты как неэксплуатационные участки. В дальнейшем при разработке делянок неэксплуатационные участки сохраняются в нетронутом виде.

Один из часто встречающихся краснокнижных видов — лишайник Лобария легочная. При отводах лесосек специалисты выявляют места ее обитания и выделяют в неэксплуатационные площади. В случае, если лишайник попадает операторам валочных комплексов, они сохраняют деревья с Лобарией и передают данные мастерам, которые заносят их в технологическую карту.



## 5.2 ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ВОЗДЕЙСТВИЕМ

Становление Segezha Group как лидера среди лесопромышленных компаний подразумевает ответственное отношение к сохранению благоприятной окружающей среды для нынешних и будущих поколений.

### РЕГУЛИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

Официальную позицию Группы компаний в отношении обязательств по сохранению благоприятной окружающей среды в регионах присутствия выражает Политика в области экологии и охраны окружающей среды, которая была принята в 2015 году.

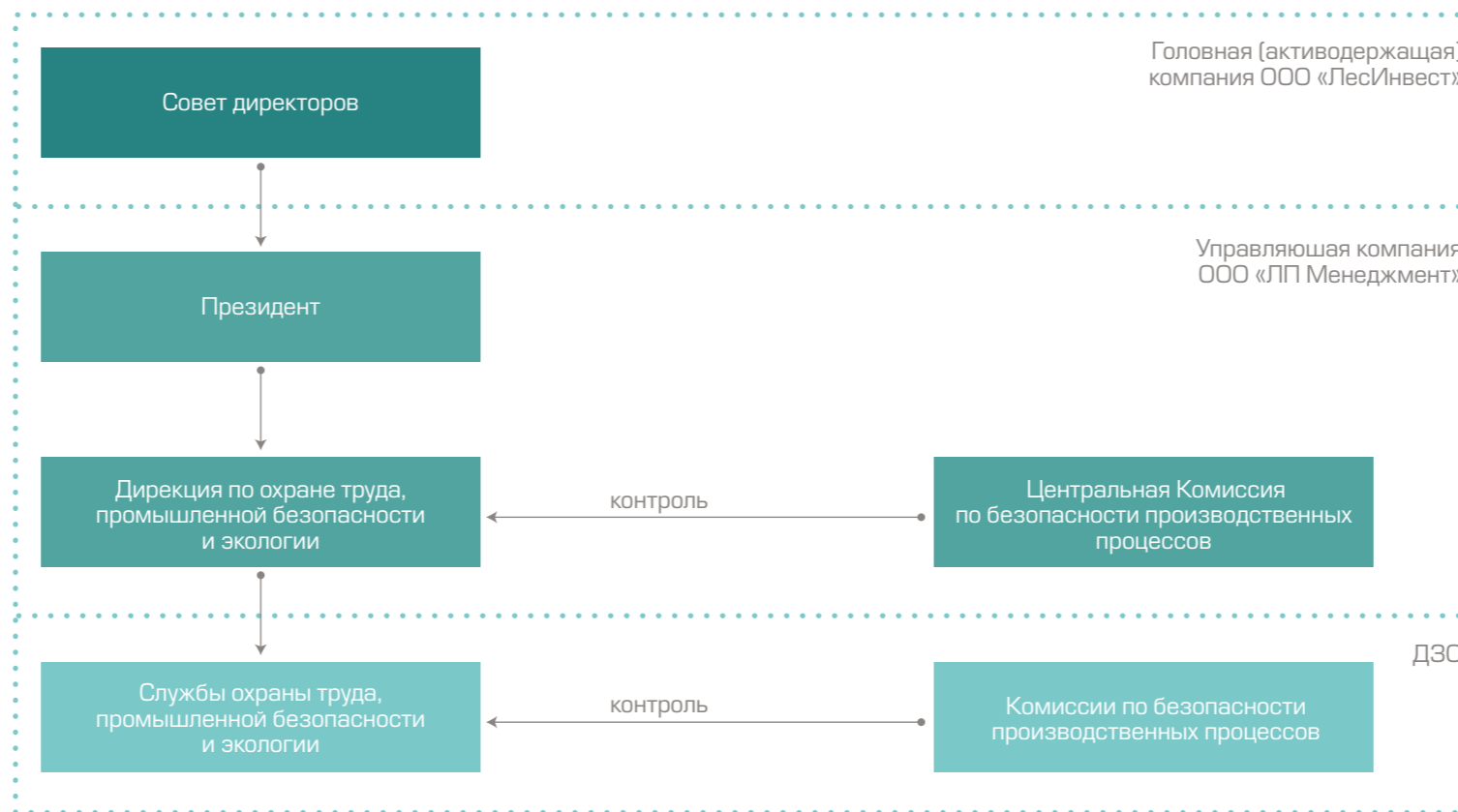
Согласно этому документу, Segezha Group ставит перед собой следующие цели в области охраны окружающей среды:

- гарантировать соблюдение экологических норм и требований, установленных законодательством Российской Федерации, международными правовыми актами в области охраны окружающей среды и законодательством регионов присутствия;
- обеспечивать снижение негативного воздействия на окружающую среду, ресурсосбережение, принимать все возможные меры по сохранению климата, биоразнообразия и компенсации возможного ущерба окружающей среде;
- осуществлять предупреждающие действия по недопущению негативного воздействия на окружающую среду, что означает приоритет превентивных мер по предотвращению негативного воздействия перед мерами по ликвидации такого воздействия (G4-14);
- повышать энергоэффективность производственных процессов, принимать меры по сокращению выбросов в окружающую среду;
- предусматривать на всех стадиях реализации инвестиционных проектов минимизацию рисков негативного воздействия на окружающую среду, в том числе на природные объ-

екты с повышенной уязвимостью и объекты, защита и сохранение которых имеют особое значение;

- обеспечивать вовлечение работников в деятельность по уменьшению экологических рисков, постоянному улучшению системы экологического менеджмента, показателей в области охраны окружающей среды;
- повышать компетентность и осознанность роли работников Группы компаний в решении вопросов, связанных с охраной окружающей среды;
- обеспечивать широкую доступность экологической информации, связанной с деятельностью Группы компаний.

Политика в области экологии и охраны окружающей среды размещена на всех информационных стендах ДЗО и доведена под роспись до руководителей всех уровней.



### ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Segezha Group планирует внедрить систему экологического менеджмента, основанную на требованиях международного стандарта ISO 14000, во всех ДЗО. Это позволит систематизировать подход к предотвращению и решению экологических проблем, снизить объем уплаты за негативное воздействие на окружающую среду. Для этого уже в 2015 году была обучена и сертифицирована группа внутренних аудиторов системы управления экологической безопасностью ISO 14000 из числа руководителей служб экологии ДЗО.

В 2016 году на всех ДЗО будет проведен внутренний аудит природоохранной деятельности. Кроме того, планируется проведение тренинга по ISO 14000 для высшего руководства Группы компаний.

Рисунок. Система управления охраной окружающей среды

Обеспечение природоохранных мероприятий по всей Группе компаний, контроль и координация деятельности в области охраны окружающей среды в ДЗО осуществляются Дирекцией по охране труда, промышленной безопасности и экологии Управляющей компании ООО «ЛП Менеджмент». Она принимает тактические решения, исходя из заданных Советом директоров ООО «ЛП Менеджмент» стратегических и политических решений в области экологии, и в 2014-2015 гг. находилась в прямом подчинении Президента.

Внутренний контроль за принятием стратегических и тактических решений в области охраны окружающей среды выполняет Центральная Комиссия по безопасности производственных процессов, которая учреждена в ООО «ЛП Менеджмент» и главой которой является Президент компании.

На уровне дочерних обществ, структурных и производственных подразделений управление экологическим воздействием осуществляется службами охраны труда, промышленной безопасности и экологии; контроль выполняется Комиссиями по безопасности производственных процессов. (G4-СПМ)

В 2016 году в Segezha Group планируется утвердить Положение «Управление природоохранной деятельностью», которое определит основные задачи в области охраны окружающей среды, установит основные принципы организации системы управления природоохранной деятельностью и производственного экологического контроля.

Начиная с 2016 года в рамках развития системы риск-менеджмента (см. 4.3. Управление рисками) в Группе компаний будут отслеживаться экологические риски.

Также в планах Segezha Group:

- внедрение Стандарта по взаимодействию управляющего контура и ДЗО в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии, в котором будут зафиксированы цели и механизм взаимодействия ООО «ЛП Менеджмент» и ДЗО по данным вопросам;

- учреждение в Управляющей компании ООО «ЛП Менеджмент» Комитета по природоохранной деятельности, основной целью которого станет выработка сбалансированной позиции по актуальным вопросам природоохранной деятельности для системного решения соответствующих вопросов.

### СОБЛЮДЕНИЕ НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫХ ТРЕБОВАНИЙ

ГК «Сеgezha» соблюдает экологические нормы и требования, установленные законодательством Российской Федерации, международными правовыми актами в области охраны окружающей среды и законодательством регионов присутствия. В том числе Segezha Group своевременно производит выплаты за негативное воздействие на окружающую среду. В 2014 году объем таких выплат составил 17,3 млн рублей, в 2015 году он сократился до 13,9 млн рублей.



Таблица. Плата за негативное воздействие на окружающую среду в разбивке по дивизионам, тыс. руб.\*

Дивизион	Виды платежей	Нормативное		Сверхнормативное		Всего	
		2014	2015	2014	2015	2014	2015
Лесные ресурсы	Выбросы	160,62	143,9	0,41	65,24	161,03	177,42
	Сбросы	91,03	59,48	107,03	65,48	198,06	124,96
	Отходы	116,95	154,81	45,25	15,84	162,2	170,64
	ВСЕГО	368,6	358,19	152,69	146,56	430,26	413,54
Бумага и упаковка	Выбросы	1 824,86	2 018,14	2 307,73	2 136,29	4 132,59	4 154,43
	Сбросы	1 231,50	1 678,67	3 831,05	2 233,78	5 062,55	3 912,45
	Отходы	4 766,11	2 321,09	55,08	2 059,65	4 821,19	4 380,75
	ВСЕГО	7 822,47	6 017,9	6 193,86	6 429,72	14016,33	12447,63
Дерево-обработка	Выбросы	140,37	117,83	246,77	0,01	387,14	117,84
	Сбросы	7,92	7,52	3,54	0,4	11,46	7,92
	Отходы	1 844	538,24	0	0	1 844	538,24
	ВСЕГО	1 992,29	663,59	250,31	0,41	2 242,6	664
Фанера и плиты	Выбросы	302,86	123,4	0	29,78	302,86	153,18
	Сбросы	0,27	1,32	62,33	61,68	62,59	63
	Отходы	34,31	61,01	103,22	0	137,52	164,23
	ВСЕГО	337,44	185,73	165,55	91,49	502,97	380,41
ИТОГО	Выбросы	2 428,71	2 403,27	2 554,91	2 231,32	4 983,62	4 602,87
	Сбросы	1 330,72	1 746,99	4 003,95	2 361,39	5 334,66	4 108,33
	Отходы	6 761,37	3 075,15	203,55	2 075,49	6 964,91	5 253,86
	ВСЕГО	10 520,9	7 225,41	6 762,41	6 668,2	17283,19	13965,06

\* Существенных штрафов за несоблюдение законодательства в 2014-2015 гг. наложено не было. (G4-EN29, G4-S08)



## МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОХРАНЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

ГК «Сегежа» не только проводит мероприятия по ликвидации экологического ущерба, но и стремится предотвратить негативное экологическое воздействие.

На предприятиях Группы компаний регулярно проводятся комплексные проверки и внутренний аудит (оценка и анализ загрязнения окружающей среды, превышений допустимой кон-

центрации сбросов), по результатам которых разрабатываются и реализуются природоохранные мероприятия.

Общие расходы российских предприятий Segezha Group на выполнение природоохранных мероприятий за 2 года составили 183 107,9 тыс. рублей, а зарубежных — 300 126 евро.

Диаграмма. Расходы российских предприятий Segezha Group на выполнение природоохранных мероприятий, тыс. руб

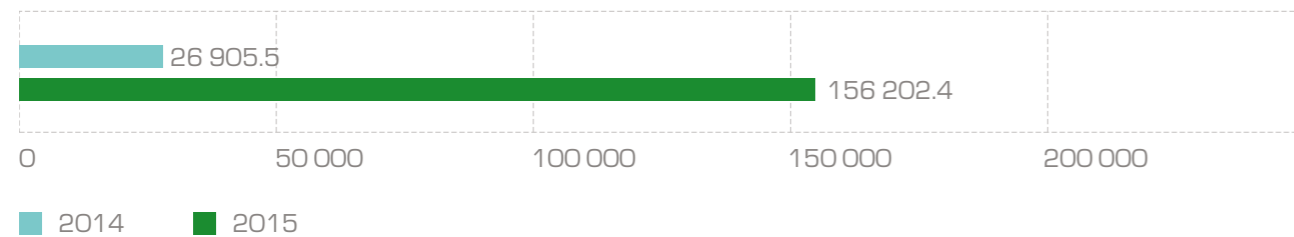


Диаграмма. Расходы зарубежных предприятий Segezha Group на выполнение природоохранных мероприятий, евро

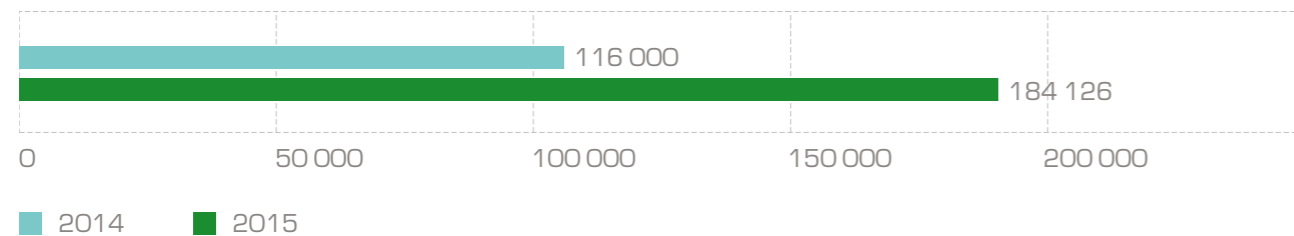


Таблица. Общие расходы на охрану окружающей среды в 2014–2015 гг., тыс. руб. (G4-EN31)

Дивизион	Расходы, связанные с обращением с отходами и очисткой выбросов, а также ликвидацией экологического ущерба		Расходы на предотвращение воздействия на окружающую среду и систему экологического менеджмента		Общие расходы на охрану окружающей среды	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Бумага и упаковка (российские активы)	15 626	82 127,1	139 152	56 312,7	154 778	138 439,8
Деревообработка	82,1	2 729,3	16,5	3 727,7	98,6	6 506
Лесные ресурсы	1 012,5	90,4	235	—	1 247,5	90,4
Фанера и плиты	11,7	8 133,2	2,5	3 033	14,2	11 166,2
<b>ИТОГО: российские активы</b>	<b>23 681,3</b>	<b>93 080</b>	<b>3 224,3</b>	<b>63 073,4</b>	<b>26 905,5</b>	<b>156 202,4</b>
Зарубежные активы*	116 000 EUR	184 126 EUR	n/a	27 113 EUR	116 000 EUR	211 239 EUR

\* В 2014 году информация по данному аспекту по иностранным активам Группы компаний не отслеживалась.



### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ

В 2014-2015 гг. данные об объеме израсходованных материалов на российских активах Группы компаний не консолидировались.

Объем израсходованных материалов на зарубежных активах Segezha Group составил в 2015 году 80 776 тыс. т., из них 77 466 тыс. т. (96 %) — возобновляемых, 3 310 тыс. т. (4 %) — невозобновляемых.

**Таблица. Израсходованные материалы на зарубежных предприятиях Segezha Group в 2015 году, тыс. тонн (G4-EN1)**

Страна	Материалов использовано, всего	Из них			
		Возобновляемых		Невозобновляемых	
		тыс. т	%	тыс. т	%
Дания	18 022	16 800	93	1 222	7
Чехия	8 538	7 822	92	716	8
Германия	15 013	13 658	91	1 355	9
Нидерланды	18 253	18 253	100	17	0
Италия	8 218	8 218	100	0	0
Румыния	977	977	100	0	0
Турция	11 738	11 738	100	0	0
<b>ИТОГО</b>	<b>80 776</b>	<b>77 466</b>	<b>96</b>	<b>3 310</b>	<b>4</b>

### МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА МЕШОЧНОЙ БУМАГИ — ЗАМКНУТЫЙ ЦИКЛ ПРОИЗВОДСТВА

Будучи вертикально интегрированным холдингом, Segezha Group имеет возможность объединять основные циклы на разных этапах производства продукции.

АО «Сегежский ЦБК» и ПАО «Сокольский ЦБК» производят качественную мешочную бумагу, которая затем перерабатывается на предприятиях ООО «Сегежская упаковка». Таким образом, сульфатное волокно получает вторую жизнь и используется в виде мешка и потребительской упаковки (пакета, сумки). Бумажные отходы, возникающие при производстве мешков, возвращаются на ПАО «Сокольский ЦБК» и вновь перерабатываются в мешочную бумагу.

При вторичном использовании сырья существенно снижается нагрузка на окружающую среду: древесные отходы и черные щелока, образующиеся в процессе производства, сжигаются, а получаемый пар используется для технологических нужд, отопления муниципальных образований и генерации электроэнергии.

### ОТХОДЫ, ВЫБРОСЫ И СБРОСЫ

Менеджмент природоохранной деятельности в области сбросов и отходов производства в Группе компаний регулируется в соответствии с законодательством Российской Федерации\*. На предприятиях разработаны инструкции по обращению с опасными отходами.

Отходы, образуемые на предприятиях ГК «Сегежа», классифицируются по пяти уровням опасности: от чрезвычайно опасных (I класс опасности) до практически не опасных (V класс опасности). Значительная часть отходов Группы компаний (71 % - 75 %) относится к IV классу: мусор от строительства, не подвергшийся сортированию бытовой мусор, покрышки, битумные и асфальт-

ные отходы, картонные и бумажные остатки. Подобные малоопасные отходы наносят вред экологии, но возвращение к прежнему состоянию окружающей среды происходит за 3 года. 25 % - 29 % отходов представлены V классом опасности, к которому относятся стружка от дерева, упаковка из древесины, зола, отходы пищи.

В 2014 году 80 % отходов было повторно использовано в собственном производстве. 20 % было передано на использование, обезвреживание или захоронение. В 2015 году эти значения составили 72 % и 28 % соответственно.

В 2014-2015 гг. на предприятиях ГК «Сегежа» не было зафиксировано существенных разливов опасных веществ. (G4-EN24)

**Таблица. Образование отходов в 2014–2015 гг., тонн (G4-EN23) \*\***

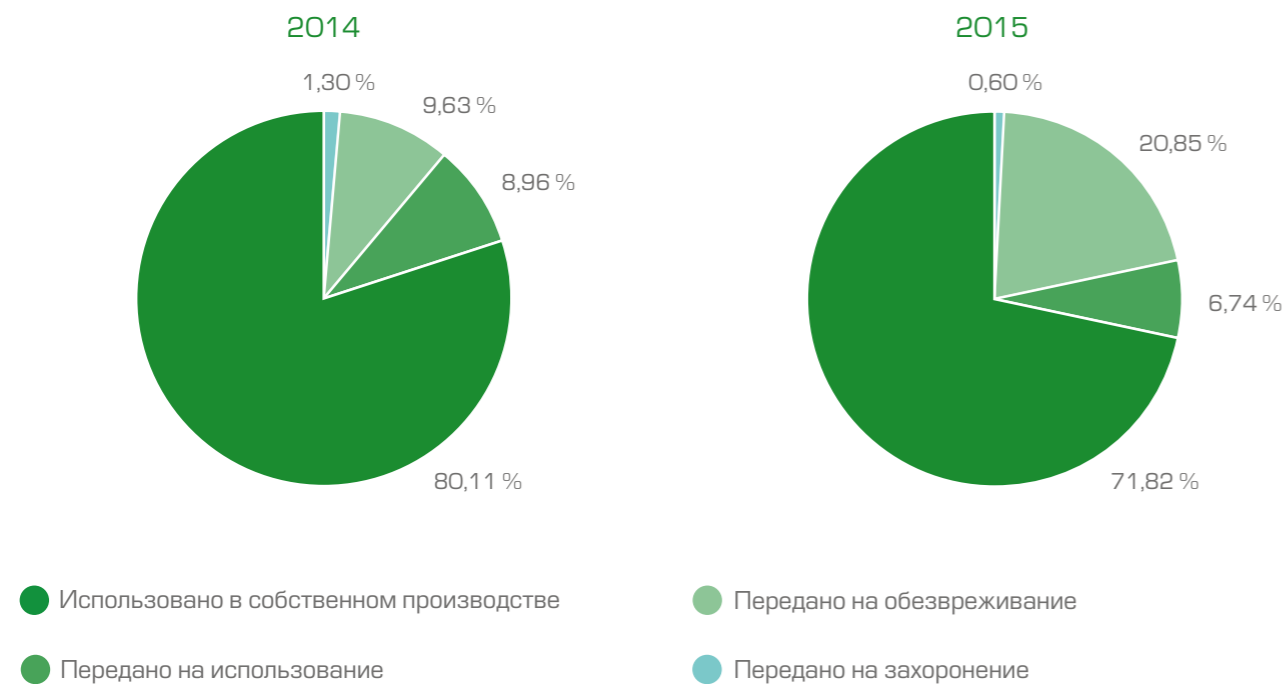
Класс опасности	2014	2015
I класс опасности	3,66	4,22
II класс опасности	3,91	2,82
III класс опасности	221,82	731,29
IV класс опасности	728 436,34	1 072 471,79
V класс опасности	239 953,08	442 202
<b>ИТОГО</b>	<b>968 618,72</b>	<b>1 515 412,12</b>

\* Федеральный закон от 24.06.1998 №89-ФЗ «Об отходах производства и потребления»; Федеральный закон от 07.12.2011 №416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении».

\*\* Данные по отходам на зарубежных предприятиях не консолидировались.



Диаграмма. Обращение с отходами в 2014–2015 гг. (G4-EN23)



### МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМ КОНТРОЛЯ ОЧИСТКИ СТОЧНЫХ ВОД

Одно из значимых направлений деятельности ГК «Сегежа» в области сохранения окружающей среды — модернизация систем контроля очистки сточных вод. В 2015 году на предприятии АО «Карелия ДСП» была запущена вторая очередь комплекса ливневых очистных сооружений, конструктивная часть которой была возведена в 2014 году. Благодаря этому содержание в сточных водах формальдегида было снижено в 35 раз, содержание железа — в 20 раз. Эффективность второй очереди ливневых очистных сооружений предприятия по результатам контрольных заборов проб была подтверждена Федеральной службой по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор) по Республике Карелия.

Количественные данные по объему произведенных выбросов парниковых газов в 2014–2015 гг. не консолидировались в связи со значительным изменением периметра компании (из-за реорганизации и начатой консолидации активов ГК «Сегежа»), а также в связи с разными

системами учета данных в отдельных активах Segezha Group. В следующих отчетных периодах планируются сбор данных по принятым Группой компаний «Проектам допустимых выбросов в окружающую среду» и их публикация в Отчете об устойчивом развитии. (G4-EN15)

### ЭНЕРГИЯ И ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

Одной из основных целей, которые Segezha Group ставит перед собой в области охраны окружающей среды, является повышение энергоэффективности. В 2014–2015 гг. данные по потреблению энергии внутри организации не консолидировались из-за значительных изменений в периметре компании и разных систем учета данных в отдельных активах Группы компаний. Сбор и публикация этих сведений планируются в следующем отчетном периоде. (G4-EN3)

По данным эколого-энергетического агентства «Интерфакс-ЭРА», энерго-ресурсная и технологическая эффективность предприятий ГК «Сегежа» значительно варьируются. При этом наиболее эффективными являются АО «С-ДОК» и АО «Онежский ЛДК», чьи значения превышают средние по экономике.

Таблица. Энерго-ресурсная и технологическая эффективность предприятий Segezha Group, 2014 г. (G4-EN5)

Предприятие	Энерго-ресурсная эффективность (количество полезной продукции, полученное на единицу затраченной энергии и единицу экологического воздействия)*	Технологическая эффективность (характеризуется через соотношение всей совокупности отходов и объема потребленной первичной энергии)*
АО «Сегежский ЦБК»	23,9	60,7
АО «С-ДОК»	105,2	149,1
АО «ЛПК «Кипелово»	43,1	20,8
ПАО «Сокольский ЦБК»	8,7	45,9
АО «Онежский ЛДК»	173	122

\* Среднее значение по экономике =100



### ПРОИЗВОДСТВО ТОПЛИВНЫХ БРИКЕТОВ И ПЕЛЛЕТ

На двух предприятиях Группы компаний (АО «С-ДОК» и ООО «Вятский фанерный комбинат») производятся топливные брикеты - новый безопасный и экологичный вид топлива. Они изготавливаются из древесных опилок и не содержат вредных примесей и веществ, способных оказать негативное влияние на здоровье. По сравнению с другими видами топлива (легкое масло, уголь-антрацит, кокс, природный газ) в процессе горения выделяют значительно меньший объем серных соединений (менее 0,08 %), углекислого газа CO<sub>2</sub> (меньше в десятки раз) и практически исключают образование золы, копоти, сажи и дегтя. (G4-EN27)

На ООО «Вятский фанерный комбинат» топливные брикеты выпускаются с января 2013 года, объем производства составляет 6,9 тыс. тонн в год.

Линия по производству топливных брикетов на АО «С-ДОК» была введена в строй в августе 2015 года, тогда же выпущена первая пробная партия продукции. В планах Segezha Group на 2016 - 2017 годы - реализация на АО «С-ДОК» энергоэффективного проекта по производству топливных гранул – пеллет высокого качества. Это позволит совершить переход на полностью автоматизированный, роботизированный и при этом экологически чистый процесс производства тепловой энергии.

### ИНИЦИАТИВА ПО СОЗДАНИЮ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО РЕЙТИНГА КОМПАНИЙ ЛЕСНОГО СЕКТОРА РОССИИ

ГК «Сегежа» стремится продвигать практику социально и экологически ответственного ведения бизнеса среди российских компаний лесного сектора. С этой целью Группой компаний совместно с WWF России была запущена общественная инициатива по созданию в 2016-2017 гг. Экологического рейтинга компаний лесного сектора, который позволит:

- повысить прозрачность лесного сектора;
- распространить практику экологической и социальной ответственности;
- снизить нагрузку на окружающую среду;
- повысить эффективность использования лесных ресурсов;

- создать возможности для сравнения уровня экологической ответственности российских и зарубежных компаний.

Рейтинг разрабатывается на основе следующих принципов:

- единство критериев оценки для всех групп лесопромышленных компаний;
- прозрачность и открытое обсуждение методики рейтинга;
- использование общедоступной публичной информации в процессе оценки компаний;
- привлечение профессионального рейтингового агентства;
- ежегодное составление рейтинга.

В процессе проведения оценки предлагается сравнить компании по эффективности использования ресурсов, уровню воздействия на окружающую среду, социальной ответственности,

открытости информации, качеству экологических политик и менеджмента. В качестве объекта оценки предполагается использовать не соот-

ветствие законодательным нормам, а динамику развития оцениваемой компании в области экологической и социальной ответственности.

### ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

Инвентаризация парниковых газов во всех ДЗО.

Принятие Политики ООО «ЛП Менеджмент» в области обращения с парниковыми газами.

Разработка и утверждение технического стандарта «Газы парниковые. Общие положения».

Разработка Программы ООО «ЛП Менеджмент» «Энергосбережение и энергоэффективность», которая будет реализована в 2017-2018 гг.

Снижение сверхнормативных платежей за негативное воздействие на окружающую среду на 20 %.

Участие в обсуждении и принятии концепции и методики Экологического рейтинга компаний лесного сектора (совместно с WWF России и другими компаниями лесного сектора).





## 6. ПОТРЕБИТЕЛИ

Стабильные и долгосрочные отношения с потребителями — один из важных факторов, обеспечивающий устойчивое развитие бизнеса. В связи с этим одно из главных направлений стратегического развития ГК «Сегежа» - предоставление клиентам высокого уровня обслуживания, обеспечение бесперебойности поставок качественной и безопасной продукции.

Приоритетные направления деятельности Группы компаний в области взаимодействия с потребителями:

- поддержание уровня безопасности продукции на уровне международных стандартов;
- контроль качества;
- развитие оптовой и розничной сети;
- повышение уровня обслуживания клиентов и, как следствие, повышение их лояльности.

## ПОТРЕБИТЕЛИ SEGEZHA GROUP

Бумага, производимая ГК «Сегежа», используется в производстве мешков, в которые фасуют древесный уголь, продукты питания, семена,

удобрения, полиграфическую продукцию, медикаменты, а также в производстве потребительской упаковки — бумажных сумок и пакетов для розничной торговли. Продукция Группы компаний используется практически на всех российских заводах по производству цемента и сухих строительных смесей.

Потребителями пиломатериалов, производимых Группой компаний, являются крупные производители клееных конструкций. Пиломатериалы используют для строительства и установки несущих конструкций (межэтажных перекрытий, перегородок, конструкции пола) и в качестве материала для отделочных работ.

Березовая фанера широко применяется в тех сферах, где прочность материала играет первостепенную роль — в строительстве, автомобилестроении, вагоностроении и судостроении, а также в производстве мебели и для оформления интерьера. Клиентами ГК «Сегежа» на рынке фанеры являются производители опалубочных систем, транспорта, крупные оптовые компании в РФ и за рубежом. (G4-8)

## КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ

Соответствие производимой продукции российским и мировым стандартам качества — важное условие для успешного ведения бизнеса. Поэтому Группа компаний сертифицирует продукцию в зависимости от требований качества и безопасности, предъявляемым к ней.

Качество и безопасность продукции в Segezha Group в 2014-2015 гг. регулировались отделами контроля качества на предприятиях ДЗО в соответствии с Положением о службе качества, стандартами предприятий, сертификатами безопасности, соответствующими российским

требованиям, требованиям ЕС или стран, куда поставляется продукция.

Качество бумаги и упаковки, производимых ГК «Сегежа» в России, соответствует государственным стандартам и подтверждено декларациями Таможенного Союза; мешки, производимые западными подразделениями Segezha Group, аттестованы ведущими компаниями, поставляющими фасовочное оборудование, — Moellers (Германия), Haver & Boecker (Германия), Ventomatic (Италия), Вселуг (Россия); качество фанеры подтверждено сертификатами VTT (Финляндия).

## ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ

Для наиболее полного удовлетворения запросов клиентов Группа компаний стремится разрабатывать и внедрять в производство инновационные решения.

В 2014 году было принято решение о создании R&D центра на базе одного из европейских активов Группы компаний. Планируется, что центр заработает уже в третьем квартале 2016 года, что позволит более эффективно управлять проектами в данной сфере.

В 2016-2017 гг. Segezha Group планирует реализовать R&D проект по использованию влагопрочного покрытия, наносимого на бумагу при производстве мешков вместо полиэтиленовой пленки. Это позволит существенно сократить себестоимость продукта.

Первый шаг проекта будет реализован уже в начале 2016 года. Влагопрочное покрытие будет нанесено на мешочную бумагу на площадке Inpporack в Бельгии, после чего полуфабрикаты будут доставлены на завод Segezha Group в Италии.

Пробная партия мешков с использованием данной технологии будет произведена и поставлена клиенту в середине 2016 года, а первый контракт по поставке большого объема таких мешков планируется заключить уже в 2017 году.





Таблица. Сертификаты, полученные предприятиями Группы компаний

Сертификат	Сертифицированные предприятия	Примечания
Сертификат соответствия CMK ISO 9001:2008	Segezha Packaging (все зарубежные предприятия) ООО «Вятский фанерный комбинат»	Подтверждает соответствие системы менеджмента качества организации требованиям ISO 9001:2008
CARB ULEF (California Air Resources Board)	ООО «Вятский фанерный комбинат»	Подтверждает сверхнизкое выделение формальдегида в окружающую воздушную среду
Сертификат BSI	ООО «Вятский фанерный комбинат»	Подтверждает высокий класс прочности фанеры
EACEAC	ООО «Сегежская упаковка»	Декларация о соответствии TP TC (Техническому регламенту Таможенного союза) «О безопасности упаковки»
Российский стандарт качества ГОСТ Р	ООО «Вятский фанерный комбинат» АО «С-ДОК»	Подтверждает соответствие продукции требованиям, установленным федеральными нормативными документами
Европейское соответствие EN 14080, маркировка CE	ООО «Вятский фанерный комбинат» АО «С-ДОК»	Подтверждает обеспечение безопасности продукции методами внутризаводского производственного контроля и испытаний
EcoMaterial 1.3	АО «С-ДОК»	Подтверждает безопасность и экологичность строительного или отделочного материала

Сертификат	Сертифицированные предприятия	Примечания
Институт испытательных материалов МРА	АО «С-ДОК»	Подтверждает соответствие стандарту EN 14080
ISEGA	АО «Сегежский ЦБК» ПАО «Сокольский ЦБК»	Подтверждает безопасность продукции, ее соответствие всем требованиям европейского законодательства в области пищевой упаковки и разрешение применения в контакте с пищевыми продуктами.
HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points, анализ рисков и критических точек контроля)	Segezha Packaging (Германия, Румыния)	Сертификация систем менеджмента безопасности пищевой продукции.
BRC (British Retail Consortium, Британский Консорциум Ритейлеров)	Segezha Packaging (Голландия)	Подтверждает соответствие (зд.: упаковки и упаковочных материалов) всемирному стандарту пищевой безопасности
Сертифицированная система производства мешков для опасной продукции	Segezha Packaging (Голландия, Германия)	
ISO 22000:2005	Segezha Packaging (Дания)	Система менеджмента в области безопасности продовольствия и пищевой продукции
ISO 14001 «Система экологического менеджмента»	ОАО «Онежский ЛДК»	Подтверждает, что на предприятии создана система управления воздействием на окружающую среду

## БЕЗОПАСНОСТЬ ПРОДУКЦИИ

Воздействие продукции на здоровье потребителей регулярно оценивается на каждом из этапов жизненного цикла:

- сертификация;
- изготовление и производство;
- хранение и сбыт;
- использование;
- удаление, повторное использование или утилизация.

Безопасность продукции обеспечивается:

- внутренним (операционным) контролем на всех стадиях производства (в том числе на ООО «Вятский фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП», АО «С-ДОК» и АО «Сеgezha ЦБК») функционируют независимые сертифицированные лаборатории, которые контролируют качество выпускаемой продукции;
- внешним контролем, который проводится органами по сертификации и при котором образцы продукции проверяются в аккредитованных лабораториях для подтвержде-

ния ее соответствия стандартам качества и безопасности. В том числе на ООО «Вятский фанерный комбинат» каждые полгода научно-техническим центром Финляндии проводится независимый аудит соответствия лаборатории и продукции. (G4-СПМ)

В 2014-2015 гг. на предприятиях Segezha Group не было выявлено случаев нарушения законодательства и добровольных кодексов в отношении воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность потребителя. (G4-PR2) На Группу компаний не было наложено штрафов за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг. (G4-PR9)

В 2016 году Группа компаний планирует осуществить регламентацию процессов по рассмотрению и удовлетворению обращений и претензий потребителей. Это позволит повысить уровень обслуживания клиентов и, как следствие, увеличить конкурентоспособность Группы компаний.

В декабре 2015 года пакеты из бумаги, произведенные Segezha Group, поступили на прилавки Группы компаний «Детский мир» (входит в состав АФК «Система») — крупнейшего оператора торговли детскими товарами в России и Казахстане. Такой вид упаковки не наносит вреда окружающей среде при разложении и легко утилизируется.

Проект стартовал в пилотном режиме в магазинах сети Москвы и Московской области, первый тираж пакетов, оформленных в фирменной стилистике бренда «Детский мир», составил 385 тыс. экземпляров.

Экопакеты Segezha Group также закупаются такими крупными торговыми сетями как «М.Видео», «IKEA» и «Auchan».

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ И РАЗВИТИЕ СБЫТОВОЙ СЕТИ

Развитие сбытовой сети в 2014-2015 гг. в Segezha Group осуществлялось коммерческими службами дивизионов в соответствии со стратегией Группы компаний при поддержке Управления по маркетингу.

В 2015 году в Segezha Group на уровне дивизионов начали функционировать Ценовые комитеты — рабочие группы по продукции, основная цель которых — выработка политики ценообразования и стратегии продаж дивизионов.

Рисунок. Ценовые комитеты Segezha Group

Состав		Задачи
Председатель	Руководитель дивизиона	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ рыночных позиций;</li> <li>• Оценка уровня рентабельности и конкурентоспособности;</li> <li>• Анализ реализации портфеля заказов;</li> <li>• Анализ конкурентов;</li> <li>• Прогнозы исполнения текущих планов продаж, обоснование основных коммерческих параметров перспективных планов;</li> <li>• Обоснование отклонений от бюджетных показателей, согласование изменения цен;</li> <li>• Координация действий смежных направлений продаж и закупок;</li> <li>• Обмен информацией о рыночной ситуации, трендах, действиях конкурентов;</li> <li>• Анализ цен контролируемых сделок на предмет соответствия рыночному уровню.</li> </ul>
Секретарь	Руководитель направления Управления по маркетингу	
Постоянные члены Ценового комитета	Финансовый директор дивизиона	
	Директор по продажам дивизиона	
	Председатель Блока по безопасности	
Прочие члены Ценового комитета	Назначаются Президентом (опционально)	

Работа Ценовых комитетов помогает координировать действия в различных сегментах рынка, повысить конкурентоспособность, прозрачность ценообразования и работы с клиентами. В 2015 году заседания Ценовых комитетов проводились по вопросам корректировки цен при изменении рыночных условий, согласования цен для новых географических регионов, реализации неликвидных остатков, согласования системы мотивации клиентов, изменения статуса клиентов.

Учреждение Ценовых комитетов позволило более эффективно управлять процессом продаж. Цены на продукцию корректировались в соответствии с рыночными изменениями (повышались или понижались в зависимости от продукта и тренда). Это позволило обеспечить рост выручки компании с учетом интересов клиентов.

В 2016 году планируется разработать и внедрить регламент взаимодействия с клиентами и проработать систему их стимулирования.



Представительства Segezha Group располагаются в Дублине (Ирландия), Франкфурте-на-Майне (Германия). Зарубежные офисы продаж — в Париже (Франция), Пори (Финляндия), Дубаи (ОАЭ).

В 2015 году продукция дивизиона Бумага и упаковка вышла на 8 новых рынков (Азербайджана, Испании, Камеруна, Колумбии, Португалии, Саудовской Аравии, Тайваня, Филиппин). Общее количество стран, куда экспортируется продукция дивизиона, составило 57.

Пиломатериалы, производимые Группой компаний, экспортируются в 13 стран мира, причем в 2015 году Segezha Group вышла на рынки трех стран — Малайзии, Израиля, Китая. КДК и домокомплекты экспортируются в 9 стран мира и в 2015 году Segezha Group начала экспорт в Норвегию, Казахстан, Финляндию, Грецию.

Общее количество стран присутствия ГК «Сегежа» на рынке фанеры по состоянию на 2015 год составило 46, причем в указанном году Группа компаний начала поставки в следующие страны: Албания, Вьетнам, Греция, Израиль, Кипр, Кабо Верде, Люксембург, Мексика, Норвегия, Румыния, ЮАР, Новая Зеландия, Колумбия, ОАЭ. (G4-8)

## ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Важнейшим элементом в рамках мониторинга качества продукции является выстраивание коммуникации с потребителями и клиентами и получение от них обратной связи. В большинстве случаев Группа компаний получает обратную связь в ходе переговоров, на тендерных встречах, проводятся и опросы потребителей. (G4-СПМ)

Ежегодный опрос ключевых клиентов дивизиона Фанера и плиты на предмет степени их удовлетворенности качеством продукции и уровнем обслуживания показал, что от 60 % до 70 % опрошенных в 2015 году оценили уровень обслуживания и качества продукции как «полностью соответствующий» требованиям, 30 % - 40 % — как «в целом соответствующий, но требующий некоторых улучшений».

В 2014-2015 гг. были проведены опросы ключевых потребителей мешков — европейских изготовителей цемента (Heidelberg). Опрос проводился по 9 ключевым параметрам — взаи-

морасчеты, документооборот, уровень знаний, коммуникации, качество продукции, своевременность доставки, качество доставки, качество клиентского сервиса, инновационность. В 2015 году был отмечен рост качества обслуживания до 4 баллов по 4-х балльной шкале. (G4-PR5)

В 2016 году в Группе компаний планируется внедрить систему анкетирования клиентов, чтобы выявлять их требования к уровню обслуживания. Полученные данные будут заноситься в информационную базу. Существующие клиенты будут опрошены с целью определения параметров необходимого им обслуживания, а также на предмет удовлетворенности качеством продукции и уровнем обслуживания.

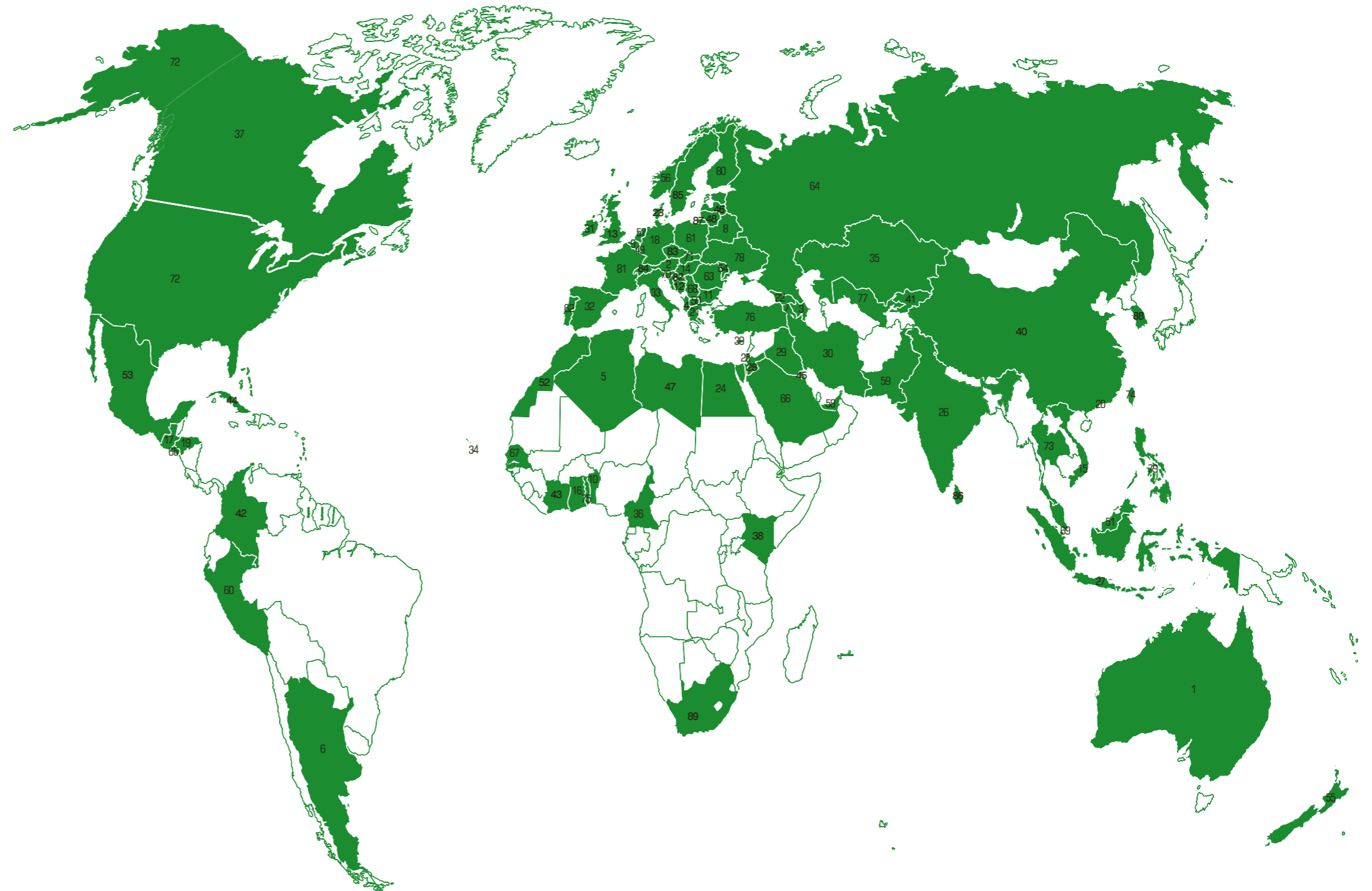
Опросы потребителей основных продуктовых групп будут проводиться ежегодно на постоянной основе. Полученные данные будут систематизироваться и анализироваться для выработки новых подходов к производству продукта и обслуживанию клиента.

Среди известных объектов, построенных АО «Сокольский ДОК» — резиденция Деда Мороза в Олимпийском парке г. Сочи, которая в 2015 году была перевезена в Вологду, и деревянный храм Иоанна Кронштадтского, возведённый в г. Соколе в 2015 году.



Рисунок. Карта продаж Segezha Group

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| 1. Австралия             | 46. Латвия            |
| 2. Австрия               | 47. Ливия             |
| 3. Азербайджан           | 48. Литва             |
| 4. Албания               | 49. Люксембург        |
| 5. Алжир                 | 50. Македония         |
| 6. Аргентина             | 51. Малайзия          |
| 7. Армения               | 52. Марокко           |
| 8. Беларусь              | 53. Мексика           |
| 9. Бельгия               | 54. Молдова           |
| 10. Бенин                | 55. Новая Зеландия    |
| 11. Болгария             | 56. Норвегия          |
| 12. Босния и Герцеговина | 57. Нидерланды        |
| 13. Великобритания       | 58. ОАЭ               |
| 14. Венгрия              | 59. Пакистан          |
| 15. Вьетнам              | 60. Перу              |
| 16. Гана                 | 61. Польша            |
| 17. Гватемала            | 62. Португалия        |
| 18. Германия             | 63. Румыния           |
| 19. Гондурас             | 64. РФ                |
| 20. Гонконг              | 65. Сальвадор         |
| 21. Греция               | 66. Саудовская Аравия |
| 22. Грузия               | 67. Сенегал           |
| 23. Дания                | 68. Сербия            |
| 24. Египет               | 69. Сингапур          |
| 25. Израиль              | 70. Словения          |
| 26. Индия                | 71. Словакия          |
| 27. Индонезия            | 72. США               |
| 28. Иордания             | 73. Таиланд           |
| 29. Ирак                 | 74. Тайвань           |
| 30. Иран                 | 75. Того              |
| 31. Ирландия             | 76. Турция            |
| 32. Испания              | 77. Узбекистан        |
| 33. Италия               | 78. Украина           |
| 34. Кабо-Верде           | 79. Филиппины         |
| 35. Казахстан            | 80. Финляндия         |
| 36. Камерун              | 81. Франция           |
| 37. Канада               | 82. Хорватия          |
| 38. Кения                | 83. Чехия             |
| 39. Кипр                 | 84. Швейцария         |
| 40. Китай                | 85. Швеция            |
| 41. Киргизия             | 86. Шри-Ланка         |
| 42. Колумбия             | 87. Эстония           |
| 43. Кот-д'Ивуар          | 88. Южная Корея       |
| 44. Куба                 | 89. ЮАР               |
| 45. Кувейт               |                       |







## 7. РЕГИОНАЛЬНЫЕ ВЛАСТИ И МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА

## 7.1 ВКЛАД ГРУППЫ КОМПАНИЙ В РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ

Социальная ответственность Группы компаний перед регионами присутствия заключается в своевременной уплате налогов, предоставлении рабочих мест, поставке коммунальных

услуг (тепло- и водоснабжения, передачи электроэнергии по сетям) и реализации благотворительных и социальных программ (см. 7.2. Благотворительность).

Одно из ключевых направлений затрат на поддержку регионов присутствия - поставка жизненно важных услуг (горячей воды и тепла), для чего Группа компаний ежегодно выделяет значительные объемы средств. В 2014 году на эти цели было направлено 841,3 млн рублей, в 2015 году — 794,9 млн рублей.

Таблица. Общая сумма расходов на обеспечение населения теплом и горячей водой за 2014–2015 гг., млн руб.

Предприятие	Город	2014	2015
ООО «Сегежа-Энерго»	Сегежа	435,5	399
ООО «Вологодская бумажная мануфактура», ПАО «Сокольский ЦБК»*	Сокол	112	112,6
ООО «ЭК «НЛПК»	Киров	105	105,2
ООО «ЛДК «Сегежский»	Сегежа	4	4,6
АО «С-ДОК»	Сокол	35	38,2
ОАО «Онега-Энергия»	Онега	130	114,4
ООО «Медвежьегорский ЛПХ»		19,8	20,9
<b>ИТОГО</b>		<b>841,3</b>	<b>794,9</b>

Segezha Group своевременно выплачивает налоги в федеральный, региональные и местные бюджеты, неналоговые платежи. В 2015 году объем выплаченных налогов и неналоговых платежей составил около 2,2 млрд рублей, что на 34 % больше, чем в 2014 году. В 2015 году значительно возросли выплаты в региональные

бюджеты за счет выплат налога на прибыль (см. 4.1. Экономическая результативность). В то же время в 2015 году значительно возрос объем НДС к возмещению из федерального бюджета, что было связано с обширной инвестиционной программой и увеличением экспорта.

\* Подсчет за 2014 год производился по ПАО «Сокольский ЦБК» и ООО «Вологодская бумажная мануфактура» раздельно. Данные по ООО «Вологодская бумажная мануфактура» за 2015 год включены в данные по ПАО «Сокольский ЦБК»

Таблица. Налоговые платежи Segezha Group в 2014–2015 гг., тыс. руб.

Бюджет	2014	2015
Федеральный	102 081	-646 273
Региональный	595 992	1 470 047
Местный	26 550	31 042
Иные налоговые платежи	834	14 049
Взносы во внебюджетные фонды (ФСС, ПФР, ФОМС)	778 629	963 920
Неналоговые платежи (в том числе арендная плата за лес, аренда земли, плата за негативное воздействие на окружающую среду, платежи при пользовании недрами)	131 038	364 191
<b>ИТОГО</b>	<b>1 635 124</b>	<b>2 196 976</b>





## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ SEGEZHA GROUP С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

В 2015 году в Группе компаний была принята Политика «Взаимодействие ГК «Сегежа» с органами государственной власти». В ней было указано распределение основных полномочий в области взаимодействия с органами государственной власти между Группой компаний и акционером. Политика также определила порядок взаимодействия с общественными организациями и отраслевыми объединениями для решения GR-задач. Ответственность за взаимодействие с органами государственной власти в Группе компаний несет Руководитель соответствующей Дирекции.

В соответствии с принципами Антикоррупционной политики, Группа компаний не финансирует политические партии, организации и движения; воздерживается от оплаты любых расходов за государственных служащих и их близких родственников для получения коммерческих преимуществ при реализации проектов.

В ходе реализации инвестиционных проектов Segezha Group активно взаимодействует с органами государственной власти на региональном уровне. Существенные вложения в производство способствуют не только достижению стратегических целей Группы компаний, но и социально-экономическому развитию регионов: росту высокопроизводительных рабочих мест, повышению объема налоговых и неналоговых отчислений во все уровни бюджетов и внебюджетных фондов.

Одним из способов эффективного и ответственного сотрудничества бизнеса и власти является заключение соглашений о сотрудничестве. В 2014-2015 гг. Группой компаний и ее акционером АФК «Система» были подписаны соглашения о сотрудничестве со всеми регионами присутствия Segezha Group.

**Таблица. Соглашения о сотрудничестве, подписанные с регионами присутствия Группой компаний или акционером**

Регион	Дата подписания соглашения	Подписавшая сторона
Республика Карелия	22.05.2014	АФК «Система»
Вологодская область	20.03.2015	АФК «Система»
	17.03.2015	ГК «Сегежа»
Архангельская область	18.06.2015	АФК «Система»
Кировская область	20.03.2015	АФК «Система»
	24.11.2015	ГК «Сегежа»

Генеральное соглашение о сотрудничестве между правительством Республики Карелия и АФК «Система» было подписано в мае 2014 года на XVIII Петербургском международном экономическом форуме. Одним из ключевых направлений взаимодействия между регионом и АФК «Система» является развитие лесопромышленного комплекса, в том числе путем совместной реализации Государственной программы развития промышленности и повышения ее конкурентоспособности (с 2013 по 2020 гг.) и Федеральной целевой программы развития республики Карелия до 2020 года. К 2020 году инвестиции Segezha Group в развитие лесозаготовок и глубокой переработки древесины в Карелии могут достичь 24 млрд рублей (см. 3.1. Стратегия развития Группы компаний до 2020 года).

В марте 2015 года было заключено двустороннее соглашение между АФК «Система» и администрацией Вологодской области, согласно которому в 2015-2020 гг. в регионе будет создано около 820 рабочих мест. В

этом же месяце соглашение с Вологодской областью, предусматривающее сотрудничество в области развития лесопромышленного комплекса, было подписано и ГК «Сегежа». Инвестиционные проекты АФК «Система» в Вологодской области обеспечат экономический рост региона (благодаря их реализации уже к 2018 году налоговые отчисления в бюджеты всех уровней увеличатся в 3 раза и составят порядка 900 млн рублей ежегодно).

В июне 2015 года АФК «Система» заключила соглашение о сотрудничестве с администрацией Архангельской области, согласно которому до 2020 года в предприятия на территории Онеги будут вложены значительные средства.

В ноябре 2015 года Соглашение о сотрудничестве в области социально-экономического развития было заключено между ГК «Сегежа» и администрацией Кировской области. К 2020 году Группа компаний намерена инвестировать в развитие Вятского производственного кластера в Кировской области.

## КЛЮЧЕВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ В РЕГИОНАХ

### РАЗВИТИЕ АО «С-ДОК»

К началу 2015 года в Вологодской области Группой компаний был завершен инвестиционный проект развития АО «С-ДОК» общей стоимостью 0,7 млрд рублей, который администрация области рассматривала в качестве приоритетного для региона. За счет развития производства мощность завода по выпуску деревянных домов из клееного бруса была увеличена в 2,5 раза. Кроме того, было введено в эксплуатацию оборудование по производству высококачественного клееного стенового бруса и несущих балок, а

также деталей домов, сертифицированных для любого мирового рынка. В ходе реализации проекта было создано 77 новых рабочих мест, поступления в бюджетную систему составили более 32 млн рублей.

В 2016 году планируется закупка и установка оборудования по производству топливных гранул высокого качества — пеллет (см. 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием). В 2017 году — реконструкция угольной котельной. Новые котлы на кородревесных отходах позволят сделать предприятие практически безотход-

ным, а также сократить выбросы парниковых газов в окружающую среду почти в 10 раз.

#### МОДЕРНИЗАЦИЯ АО «СЕГЕЖСКИЙ ЦБК»

Ключевой инвестиционный проект в республике Карелия — модернизация АО «Сегежский ЦБК», которая предусматривает строительство новых объектов и реконструкцию производства. В 2015 году инвестиции в модернизацию комбината составили 0,7 млрд рублей. Одним из ключевых событий стало заключение контракта на поставку, строительство и монтаж бумагоделательной машины с немецкой компанией Voith, что дополнительно создаст 120 высококвалифицированных рабочих мест. Модернизация АО «Сегежский ЦБК» будет завершена к середине 2017 года и позволит к 2018 году увеличить объем производимой мешочной бумаги (см. 1.2. Роль ГК «Сегежа» в отрасли).

#### УВЕЛИЧЕНИЕ МОЩНОСТЕЙ ПО ПРОИЗВОДСТВУ БУМАЖНЫХ МЕШКОВ

В июле указанного года на ООО «Сегежская упаковка» была установлена новая высокоскоростная печатная машина, в августе на предприятии была запущена новая линия по производству мешков для сухих строительных смесей и цемента, которая позволит увеличить производство мешков (см. 1.2. Роль ГК «Сегежа» в отрасли) и создать в регионе 60 новых рабочих мест.

Группа компаний также инвестировала в строительство мешочного завода мощностью 90 млн мешков в год в г. Сальске Ростовской области. В 2015 году были прове-

дены строительные работы, смонтировано производственное оборудование. Запуск завода будет осуществлен в марте 2016 года. Проект позволит создать около 150 рабочих мест, налоговые отчисления в бюджеты всех уровней составят в первый год около 53 млн рублей.

#### ОБНОВЛЕНИЕ ПАРКА ЛЕСОТЕХНИКИ

В 2014-2015 гг. на ЛПК «Кипелово» был реализован первый этап проекта по обновлению лесозаготовительной и лесовозной техники, цели которого — повышение эффективности и рост объемов собственной заготовки древесины. Объем инвестиций на обновление техники в 2014-2015 гг. составил 1,3 млрд рублей, что положительно повлияло на финансовые показатели (одним из эффектов стал прирост OBITDA в 2015 году на 0,8 млрд рублей).

В 2016 году планируется запустить второй этап проекта, который затронет предприятия дивизиона Лесные ресурсы республики Карелия, Архангельской, Вологодской и Кировской областей.





## 7.2 БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

### ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

Среди планов Segezha Group на 2016 год — строительство фанерного завода на базе ООО «Вятский фанерный комбинат» (г. Киров) и проектирование фанерного завода в г. Соколе, выход которых на полную проектную мощность ожидается к 2018 году.

ГК «Сегежа» планирует в 2016 году начать строительство СЛДК в республике Карелия. Проект позволит увеличить объем производства пиломатериалов.

Для получения более подробной информации о планируемых Segezha Group проектах см. 3.1. Стратегия развития Группы компаний до 2020 года.

Segezha Group рассматривает благотворительность как важную составляющую своей социальной ответственности, которая закладывает основы для будущего благополучия общества. По отношению к благотворительной деятельности Группа компаний полностью разделяет ценности АФК «Система», руководствуется лучшими практиками и принципами, выработанными акционером, и стремится творчески воплотить их.

Основными принципами, которыми руководствуется Segezha Group в благотворительной деятельности, являются:

- прозрачность и публичность;
- применение эффективных механизмов в распределение средств для благотворительных проектов;
- вовлечение сотрудников в благотворительные проекты в рамках кадровой политики;
- ориентация на долгосрочную перспективу и инвестирование в общественно значимые проекты;
- применение целевых пожертвований и корпоративного волонтерства как основных форм осуществления благотворительной деятельности;
- запрет благотворительных платежей в пользу коммерческих организаций, политических партий, организаций и объединений;
- отказ от финансирования благотворительных проектов в целях получения коммерческих преимуществ и персонифицированной благотворительной помощи лицам, связанным с государством.

ГК «Сегежа» реализует только те благотворительные проекты, которые:

- осуществляются в соответствии с российским законодательством, международным кодексом корпоративного поведения, Антикоррупционной политикой и принципами КСО бизнеса;
- не создают репутационного риска в случае публичного раскрытия информации об участии;

- не представляет собой скрытое вознаграждение или попытку оказать влияние на получателя с иной незаконной или неэтичной целью;
- не предусматривают участие ограниченного круга лиц.

Основной целью благотворительной деятельности Segezha Group является формирование благоприятной социальной среды на территориях присутствия.

Благотворительные программы, реализуемые Группой компаний, вносят практический вклад в развитие местных сообществ, улучшают качество и условия жизни социально незащищенных слоев населения, а также развивают внутреннюю корпоративную культуру. Решение о поддержке благотворительных программ принимается Президентом Группы компаний.

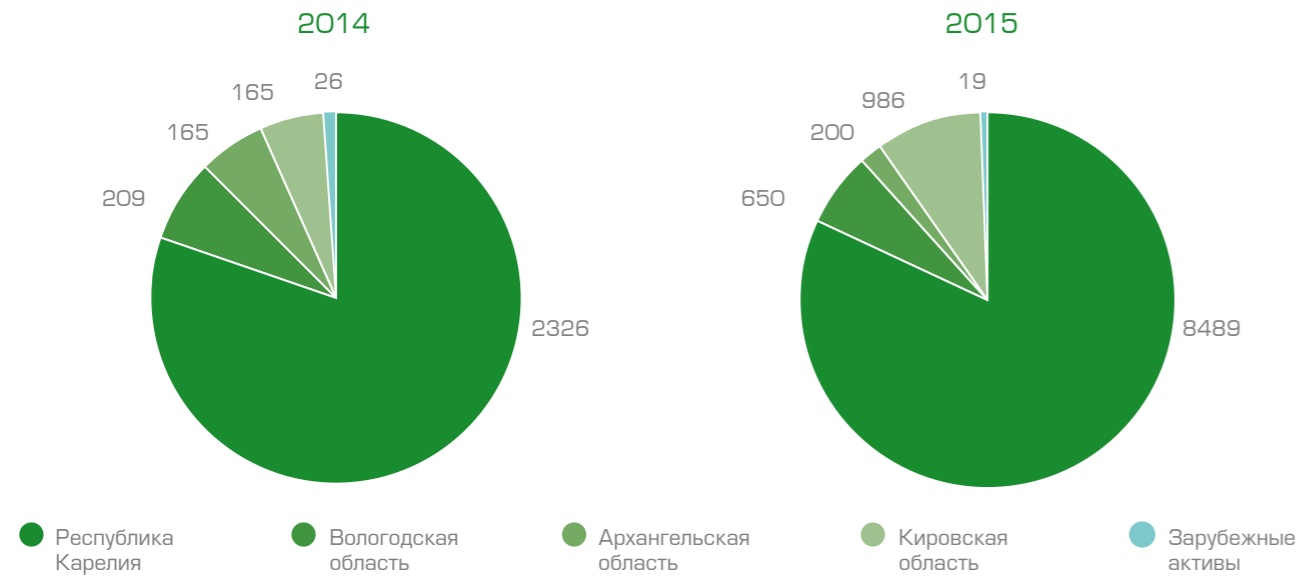
Затраты ГК «Сегежа» на благотворительность в 2014 году составили 2,89 млн рублей, а в 2015 году — 10,34 млн рублей. Большая часть расходов на благотворительность (80 % в 2014 году и 82 % в 2015 году) приходилась на предприятия Республики Карелия, где расположены ключевые активы Группы компаний.

Основными направлениями благотворительной деятельности ГК «Сегежа» являются помощь бюджетным учреждениям городов и малых поселков, развитие и поддержка физкультуры и спорта, поддержка детских домов, ветеранов.

Кроме того, Segezha Group сотрудничает с Благотворительным фондом «Система». Так, совместно с Фондом Группа компаний участвует в проекте по восстановлению одного из древнейших архитектурных памятников и центров духовного развития России — Валаамского монастыря.



Диаграмма. Благотворительная деятельность ГК «Сегежа» в 2014–2015 гг., тыс. руб.



### ПОМОЩЬ ГОРОДАМ И МАЛЫМ ПОСЕЛКАМ

По мере возможностей и наличия необходимых ресурсов предприятия Группы компаний оказывают необходимую помощь населению малых поселков: выделяют транспорт, обустривают места отдыха, помогают в организации медицинской помощи населению, при необходимости организуют доставку в боль-

ницы и обеспечивают жителей топливной древесиной.

Компания также участвует в благоустройстве и ремонте местных школ, проведении городских праздников, строительстве и ремонте спортивных площадок, музеев и храмов.

### ВОЛОНТЕРСКАЯ ПОДДЕРЖКА ДЕТСКИХ ДОМОВ

В декабре 2012 года волонтерским активом сотрудников ГК «Сегежа» было принято решение о шефстве над Ладвинским детским домом-интернатом (ДДИ) в республике Карелия, где живут более трехсот воспитанников с проблемами физического и умственного развития. Волонтеры из числа сотрудников Управляющей компании регулярно привозят в детский дом-интернат подарки, приобретенные на собранные средства, в том числе специфическое оборудование для детей с проблемами развития, одежду, обувь, канцелярские товары.

В 2014 году волонтеры профинансировали проведение ремонта в столовой интерната, покупку аудиосистемы и оборудования для пищеблока.

В 2015 году сотрудниками офисов в Москве и Петрозаводске было совершено две поездки в Ладвинский ДДИ. На собранные деньги в сентябре в рамках волонтерской акции БФ «Система» «Рюкзак первоклассника» были приобретены канцелярские принадлежности, в декабре — новогодние подарки на общую сумму 37 000 рублей.

### СОВМЕСТНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ С БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫМ ФОНДОМ «СИСТЕМА»

В 2015 году АО «ЛПК «Кипелово» предоставило сосны для новогодней программы «Елка желаний», организованной Благотворительным фондом «Система». Праздничные деревья были установлены в офисах всех участников акции (детских клиниках ГК «Медси», офисах ПАО «МТС», ОАО «МГТС», АО «Биннофарм», ОАО «РТИ» и БФ «Система») и украшены пожеланиями воспитанников детских домов о подарках к Новому году.

АО «ЛПК Кипелово» доставило к празднику сосны и в детские дома Москвы, Ногинска, Тучково — туда, где Фонд провел новогодние благотворительные спектакли. В ходе этих мероприятий участники волонтерского актива смогли вручить детям подарки, указанные в пожеланиях.



## ПОДДЕРЖКА ВЕТЕРАНОВ

Людям, работавшим в Группе компаний в течение долгого периода времени, уделяется особое внимание. Ветераны производства получают материальную помощь на День пожилого человека, подарки на юбилейные даты. Ветеранам Великой отечественной войны также выплачивается помощь на День Победы.

К примеру, АО «Сегежский ЦБК» в 2015 году оказал поддержку на сумму 3,23 млн рублей, в том числе:

- через Благотворительный фонд поддержки ветеранов АО «Сегежский ЦБК» и ООО «Сегежская упаковка» — 1,148 млн рублей;
- путёвки для ветеранов — 1,203 млн рублей;
- оказание материальной помощи — 996 тыс. рублей;

Дивизионами Группы компаний также проводятся вечера отдыха для ветеранов, экскурсии на предприятия и встречи с руководителями.

В 2014-2015 гг. администрация АО «Сегежский ЦБК» оказала помощь в приобретении для ветеранов комбината путевок в санаторий «Марциальные воды» (Республика Карелия), а также организовала отдых и лечение ветеранов в подмосковном санатории «Отрадное» Группы компаний «Медси» — в рамках общекорпоративной программы «Забота о ветеранах» АФК «Система». Всего по путёвкам поправил своё здоровье 51 ветеран предприятия.

Планируется, что в 2016 году около 80 ветеранов АО «Сегежский ЦБК» пройдут санаторно-курортное оздоровление.

## РАЗВИТИЕ И ПОДДЕРЖКА ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Предприятия ГК «Сегежа» оказывают поддержку детскому и массовому спорту в регионах присутствия.

Так, АО «С-ДОК» осуществляет поддержку городского футбольного клуба «Звезда»: предприятие оплачивает заявочные взносы для участия в турнирах, транспортные и иные расходы. В 2014-2015 гг. на эти цели было направлено свыше 360 тыс. рублей.

АО «Сегежский ЦБК» ежегодно выделяет сумму в размере более четырех миллионов рублей на содержание городского Дворца Спорта в г. Сегеже. Работникам комбината предоставляется возможность заниматься в нем физкультурой и спортом бесплатно, а ветеранам —

за символическую плату. На предприятии ежегодно проводится Спартакиада по различным видам спорта, победителям которой вручаются почетные грамоты и памятные призы. За два года на эти цели направлено около 550 тыс. рублей.

ПАО «Сокольский ЦБК» оплачивает аренду физкультурно-оздоровительного комплекса для своих работников, а также осуществляет поддержку спортивной жизни на территории своей деятельности, помогая развитию спортивной футбольной команды «Сухона». Кроме того, в Группе компаний ежегодно проводится Спартакиада по различным видам спорта, победителям которой вручаются почетные грамоты и памятные призы.





## ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

Принципы оказания благотворительной помощи, принятые в Segezha Group, порядок и алгоритм ее предоставления будут закреплены в 2016 году Положением о принципах оказания благотворительной и спонсорской помощи. В этом документе также будут обозначены требования к ответственным лицам при принятии решений об оказании благотворительной и спонсорской помощи.

В 2016 году ГК «Сегежа» планирует развивать взаимодействие с различными благотворительными фондами, в том числе БФ «Система», а также участвовать в целевых проектах, включая поддержку ветеранов, местных сообществ, школ и учреждений детского дополнительного образования, культуры и спорта в регионах присутствия. К примеру, разрабатывается развернутый план поддержки массового и детского спорта в Республике Карелия, предполагающий спонсирование Segezha Group детско-юношеских соревнований по хоккею, футболу, волейболу, художественной гимнастике, а также поддержку проведения Спартакиады пенсионеров.







## 8. СОТРУДНИКИ

## 8.1 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Залогом успешной деятельности и одним из ключевых ресурсов Segezha Group являются её сотрудники. Ответственность перед персоналом является одним из основных принципов деятельности предприятий Группы компаний, что включает в себя следующие обязательства:

- принимать на работу преимущественно местных жителей, не допуская дискриминации по национальному и половому признакам;

- проводить профессиональное обучение работников;
- своевременно выплачивать заработную плату работникам;
- добиваться выполнения правил охраны труда и личной безопасности;
- обеспечивать работников безопасным оборудованием, спецодеждой и средствами индивидуальной защиты (см. 8.2 Промышленная безопасность и охрана труда).

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Стратегическими целями развития системы управления персоналом в ГК «Сегежа» являются:

- обеспечение бизнеса необходимым персоналом;
- построение современной системы оплаты труда, ориентированной на повышение эффективности компании и мотивации;
- совершенствование организационной культуры для осуществления необходимых изменений;
- поддержка конкурентоспособности в сфере затрат на персонал.

Для достижения этих целей Segezha Group осуществляет деятельность по направлениям: подбор, кадровое администрирование, обучение и развитие персонала, внутренние коммуникации, компенсации и льготы.

На уровне Управляющей компании ответственным за функциональное направление является Вице-президент по кадровым ресурсам и организационному развитию, Громова Т.В., на уровне ДЗО — руководители подразделений по работе с персоналом (G4-СПМ).

### КАДРОВЫЙ СОСТАВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ

Списочная численность персонала ГК «Сегежа» на 2014 год составила 9262 человека, в 2015 — 9802 (G4-9).

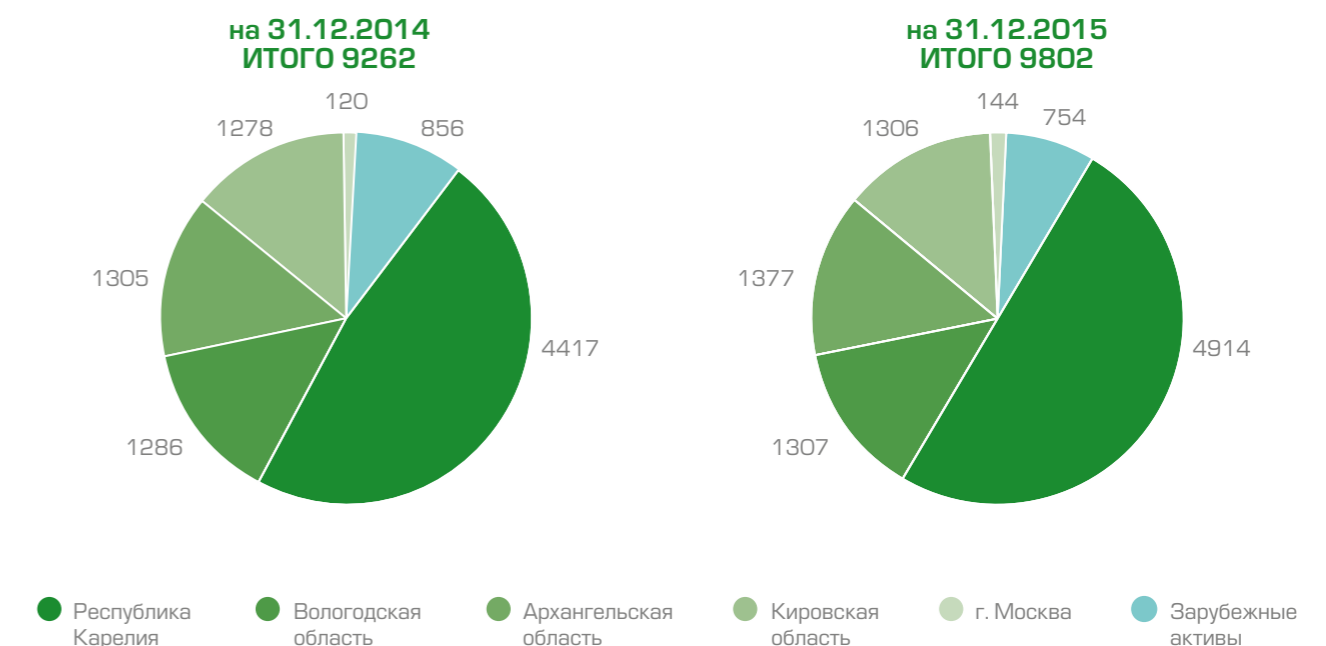
В штат входило 95,5 % персонала в 2014 году и 96 % — в 2015.

Большая часть сотрудников Группы компаний занята на основе бессрочных трудовых договоров (99 % в 2014 году и 97 % в 2015 году).

Рисунок. Схема управления персоналом



Диаграмма. Численность персонала в разбивке по регионам, чел. (G4-10)





Деятельность Группы компаний направлена на расширение мощностей и привлечение новых сотрудников.

В 2014 году ГК «Сегежа» приняла на работу 2176 новых сотрудников, а в 2015 — 2845 человек, что на 31 % больше предыдущего года. Большая часть новых сотрудников была нанята в республике Карелия (959 человек в 2014 году и 1277 — в 2015 году). Поло-возрастной состав в течение последних двух лет существенно не менялся: в основном на работу принимались мужчины в возрасте до 50 лет (60,5 % в 2014 году и 56 % в 2015 году), что связано с особенностями работ в лесной промышленности.

В Группе компаний в 2014 году было создано 181 рабочее место, а в 2015 — 413, что в 2,3 раза больше предыдущего года. По прогнозам, в 2016 году будет создано 431 рабочее место.

Показатель текучести кадров по ГК «Сегежа» в 2014 году составил 17,06 %, а в 2015 году — 18,8 %\*. Такая динамика отражает происшедшие процессы реорганизации, неизбежно ведущие к обновлению персонала (преимущественно менеджерского звена) (G4-LA1). О любых существенных изменениях условий труда, в том числе связанных с потерей рабочего места, сотрудники получали уведомления не

менее чем за 2 месяца до наступления события (в соответствии с действующим трудовым законодательством Российской Федерации) (G4-LA4).

На уровень текучести в ГК «Сегежа» влияют особенности развития удаленных территорий с градообразующими предприятиями и необходимость сезонного найма работников на некоторых предприятиях (G4-10):

- ООО «Сегежская упаковка» — с апреля по сентябрь в связи с увеличением объемов выпускаемой продукции;
- Лесозаготовка-Онега — на отопительный период и в благоприятный период лесозаготовки;

- ООО ЛДК «Сегежский» — в период навигации производится найм крановщиков плавкрана и водителей автопогрузчика;
- Лесозаготовка-Карелия — с ноября по март в связи с необходимостью содержания и строительства зимних лесовозных дорог;
- Лесозаготовка-Вологда — в период отопительных работ в зимний период, на время навигации;
- ПАО «Сокольский ЦБК» — при запуске котла на биотопливе.

Вместе с тем показатели текучести в Segezha Group ниже, чем средние значения по производственным компаниям России (20 %).

Таблица. Количество нанятых работников в 2014-2015 гг., чел. (G4-LA1)

Регион	до 30 лет		30 - 50 лет		свыше 50 лет		Итого по региону
	м	ж	м	ж	м	ж	
<b>2014</b>							
Республика Карелия	255	75	322	127	100	80	<b>959</b>
Кировская область	63	23	59	44	32	27	<b>248</b>
Вологодская область	135	29	119	43	50	19	<b>395</b>
Архангельская область	126	20	238	15	173	2	<b>574</b>
<b>ИТОГО</b>	<b>579</b>	<b>147</b>	<b>738</b>	<b>229</b>	<b>355</b>	<b>128</b>	<b>2 176</b>
<b>2015</b>							
Республика Карелия	317	103	398	164	155	140	<b>1 277</b>
Кировская область	72	25	57	37	35	11	<b>237</b>
Вологодская область	167	32	169	113	110	59	<b>650</b>
Архангельская область	139	33	267	32	202	8	<b>681</b>
<b>ИТОГО</b>	<b>695</b>	<b>193</b>	<b>891</b>	<b>346</b>	<b>502</b>	<b>218</b>	<b>2 845</b>

\* Показатель текучести кадров подсчитывается как количество уволенных по собственному желанию, разделенное на среднесписочную численность и умноженное на 100 %.

Таблица. Численность сотрудников с разбивкой на штатных и работающих по гражданско-правовым договорам, чел. (G4-10)

Дивизион	Штатные сотрудники		Внештатные сотрудники	
	м	ж	м	ж
<b>На 31.12.2014</b>				
Бумага и упаковка *	1 645	1 261	24	10
Деревообработка	1 386	690	7	4
Фанера и Плиты	841	775	0	0
Лесные ресурсы	967	214	236	79
Управляющий контур	134	116	11	6
<b>ИТОГО</b>	<b>4 973</b>	<b>3 056</b>	<b>278</b>	<b>99</b>
<b>На 31.12.2015</b>				
Бумага и упаковка *	1 567	1 144	20	6
Деревообработка	1 434	816	28	7
Фанера и Плиты	957	856	1	1
Лесные ресурсы	1 145	331	218	42
Управляющий контур	237	216	13	9
<b>ИТОГО</b>	<b>5 340</b>	<b>3 363</b>	<b>280</b>	<b>65</b>

\* Информация за 2014-2015 гг. по западным активам не консолидировалась.

В 2015 году 181 сотрудник воспользовался правом на отпуск по материнству/отцовству, после которого вернулось на работу на постоянной основе 40 %.

Таблица. Количество сотрудников, вернувшихся после отпуска по материнству/отцовству в 2015 году, чел. (G4-LA3)

Категория сотрудников	Мужчин	Женщин	ИТОГО
Имевшие право на отпуск по материнству/отцовству	14	175	<b>189</b>
Взявшие отпуск по материнству/отцовству	6	175	<b>181</b>
Вернувшиеся на работу по окончании отпуска по материнству/отцовству и продолжавшие работать более года	2	70	<b>72</b>

Таблица. Численность сотрудников, работающих по срочному и бессрочному трудовому договору, чел. (G4-10)

Дивизион	Всего	срочный		бессрочный	
		м	ж	м	ж
<b>На 31.12.2014</b>					
Бумага и упаковка	3 796	63	44	2 106	1 583
Деревообработка	2 087	0	0	1 404	683
Фанера и Плиты	1 616	0	0	803	813
Лесные ресурсы	1 496	0	0	1 141	355
Управляющий контур	267	14	5	144	104
<b>ИТОГО</b>	<b>9262</b>	<b>77</b>	<b>49</b>	<b>5598</b>	<b>3 538</b>
<b>На 31.12.2015</b>					
Бумага и упаковка	3 491	102	128	1 875	1 386
Деревообработка	2 285	13	6	1 500	766
Фанера и Плиты	1 815	13	31	970	801
Лесные ресурсы	1 736	32	3	1 247	454
Управляющий контур	475	8	1	240	226
<b>ИТОГО</b>	<b>9 802</b>	<b>168</b>	<b>169</b>	<b>5 832</b>	<b>3 633</b>

Таблица. Количество рабочих мест, созданных в 2014–2015 гг., единиц (G4-10)

Предприятие	2014	2015	2016 (план)
ООО «ЛДК Сегежский»	4	0	33
Лесозаготовка-Карелия	14	22	45
АО «С-ДОК»	14	13	21
АО «Сегежский ЦБК»	0	0	145
ООО «Сегежская упаковка»	0	46	15
АО «Онежский ЛДК»	5	9	49
ОАО «Онега-Энергия»	0	1	0
Лесозаготовка-Онега	13	8	0
Лесозаготовка-Вологда	0	65	0
ООО «Вятский фанерный комбинат»	5	13	31
ООО «ЭК НЛПК»	0	5	0
ООО «ЛП Менеджмент»	126	231	92
<b>ИТОГО</b>	<b>181</b>	<b>413</b>	<b>431</b>





## СИСТЕМА МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ

### ДОСТОЙНАЯ ОПЛАТА ТРУДА

Основной фактор достижения стратегических и текущих корпоративных целей — правильно построенная система мотивации работников.

В Segezha Group сформирована система оплаты труда, учитывающая категории должностей, а также особенности региональных рынков труда и квалификацию каждого работника. Оплата труда специалистов и служащих рассчитывается на основе должностных окладов, тарифных сеток и расценок, установленных в соответствии с должностью/профессией и квалификацией работника.

В трудовых договорах для женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностям, установлена 36-часовая рабо-

чая неделя, если меньшая продолжительность рабочей недели не предусмотрена иными законодательными актами. При этом заработная плата выплачивается в том же размере, что и при полной рабочей неделе.

Для сохранения, удержания и обеспечения сложившегося уровня дохода персонала Группа компаний проводит периодическую индексацию заработных плат работников с учетом инфляции. В январе 2014 года была проведена индексация на АО «Сегежский ЦБК», в августе 2014 года - на АО «Онежский ЛДК». В 2015 году индексация была проведена на 9 предприятиях.

В 2016 году во всех ДЗО Группы компаний будет проведена индексация, которая затронет все категории персонала.

Таблица. Индексация заработных плат в 2015 году

Предприятие	Дата проведения индексации
АО «Сегежский ЦБК»	01.07.2015
ООО «Сегежа-Энерго»	01.04.2015
ООО «Сегежская упаковка»	01.11.2015
ПАО «Сокольский ЦБК»	01.07.2015 – для рабочих, специалистов и служащих 01.10.2015 – для руководителей
ООО «Вологодская бумажная мануфактура»	
ООО «ЛДК Сегежский»	01.10.2015 – для рабочего персонала
АО «С-ДОК»	01.07.2015
ООО «Вятский фанерный комбинат»	01.01.2015
ООО «ЭК НЛПК»	01.01.2015

ГК «Сегежа» стремится быть привлекательным работодателем в регионах присутствия. Минимальная заработная плата сотрудников начального уровня на большинстве предпри-

ятий Группы компаний превышает минимальный размер оплаты труда в регионе (МРОТ) (G4-СПМ).

Таблица. Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников Segezha Group к установленной минимальной заработной плате в разбивке по регионам присутствия (G4-EC5)

Регионы в зоне ответственности ГК «Сегежа»	Минимальный размер оплаты труда рабочего, руб.	Минимальный размер оплаты труда в регионе, руб.	Отношение минимального размера оплаты труда в ДЗО к МРОТ в регионе
<b>Республика Карелия</b>			
ООО «Карелия ДСП»	11 460	10 179 (с РКСН*)	112,5 %
Лесозаготовка-Карелия	12 685	10 179 (с РКСН)	124,6 %
ООО «Сегежская упаковка»	12 476	10 179	122 %
АО «Сегежский ЦБК»	12 865	10 179	126 %
ООО «ЛДК Сегежский»	10 179	10 179	100 %
<b>Кировская область</b>			
ООО «ВФК»	7 995	7 135 (с РК**)	112 %
ООО «ЭК НЛПК»	7 651	7 135 (с РК)	107 %
Лесозаготовка-Киров	7 000	5 965 (без РК)	117 %
<b>Вологодская область</b>			
ПАО «Сокольский ЦБК»	7 134,6	7 134,6 (с РК)	100 %
Лесозаготовка-Вологда	6 252	5 965 (без РК)	104 %
АО «Сокольский ДОК»	5 965	5 965	100 %
<b>Архангельская область</b>			
Лесозаготовка-Онега	8 850,2	10 140 (с РКСН), 5 965 (без РКСН)	148 %
АО «Онежский ЛДК»	11 167,2	10 140	110 %
ОАО «Онега-Энергия»	9 520	10 140 (без РКСН)	106,5 %

\* районный коэффициент и северная надбавка

\*\* районный коэффициент

### МЕХАНИЗМЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ

За добросовестный труд сотрудникам предоставляются путевки в специализированные лечебно-оздоровительные учреждения. Все заявления на получение путевок рассматривает комиссия по социальному страхованию, которая состоит из представителей администрации и трудового коллектива. В течение 2015 года для лечения и отдыха сотрудников и их детей было приобретено 125 путевок, которыми воспользовались 174 работника (в 2014 году — 126 работников).

ГК «Сегежа» стремится развивать культуру производства на предприятиях Группы компаний, что подразумевает заинтересованность работников в совершенствовании производственных и организационных процессов. Например, с этой целью на АО «Сегежский ЦБК» суще-

ствуют конкурсы, в рамках которых сотрудники предлагают свои инновационные решения. Их предложения оцениваются комиссией, а победители получают материальное вознаграждение и право реализовать свои проекты.

Со второй половины 2015 года началось активное сотрудничество с НПФ «Большой» в рамках развития негосударственной пенсионной программы. Фонд выполняет обязательства по выплатам пенсионерам ГК «Сегежа». НПФ «Большой» входит в государственную систему гарантирования прав застрахованных лиц под управлением Агентства по страхованию вкладов (АСВ), что гарантирует сохранность пенсионных накоплений сотрудников, формирующих в нем накопительную пенсию. Кроме того Фонд входит в группу пенсионных фондов с высшим уровнем надежности А++\*.

На ключевых предприятиях ГК «Сегежа» между

администрацией и трудовыми коллективами заключены коллективные договоры, которые затрагивают вопросы, касающиеся рабочего времени и времени отдыха, оплаты труда, условий работы, охраны и безопасности труда, дополнительных социальных льгот, гарантий и компенсаций (G4-LA7).

По данным 2014 года, коллективные договоры были заключены на 31 % российских предприятий ГК «Сегежа», по данным 2015 года — на 58 % (G4-11). В 2015 году коллективные договоры были заключены на 9 предприятиях Группы компаний.

Так, на ООО «Сегежская Упаковка» осуществляется целый ряд дополнительных выплат социального характера. Работники получают бесплатные абонементы во Дворец спорта и санаторно-курортные путевки по 50 % стоимости. Предусмотрена оплата дней краткосрочного отпуска работников в связи со вступлением их в брак. Осуществляется выплата

единовременной материальной помощи работникам в связи с рождением или усыновлением ребенка. На выплату вознаграждений в связи с уходом на пенсию в 2015 году было израсходовано 10,17 млн рублей.

Коллективным договором АО «Сокольский ДОК» закреплена готовность работодателя направлять определенный процент прибыли предприятия на культурно-массовые и физкультурно-оздоровительные мероприятия. В 2014 году суммарные затраты на поддержку футбольной команды и спортивных соревнований составили 260 тыс. рублей, в 2015 году — 500 тыс. рублей.

Расходы предприятий Группы компаний на социальные программы, культурно-массовые мероприятия и объекты непромышленного характера в 2014 году составили 20,7 млн рублей, а в 2015 увеличились на 57 % до 32,4 млн рублей.

Таблица. Коллективные договоры, заключенные в 2014–2015 гг.

Предприятие	Дата подписания
АО «Сегежский ЦБК»	17.12.2015
ООО «Дворец Спорта»	06.04.2015
ООО «Сегежа-Энерго»	30.12.2015
ПАО «Сокольский ЦБК»	15.10.2015
ООО «Вологодская Бумажная Мануфактура»	15.10.2015
ООО «Сегежская упаковка»	17.12.2014
ООО «Вятский фанерный комбинат»	11.06.2015
АО «С-ДОК»	16.06.2015
АО «Онежский ЛДК»	18.12.2014

\* подтвержден рейтинговым агентством Эксперт РА

Таблица. Социальные расходы предприятий Группы компаний в 2014–2015 гг., тыс. руб.

Регион	2014	2015
Республика Карелия	15 924	21 682
Вологодская область	2 015	3 986
Архангельская область	1 787	2 630
Кировская область	960	4 144
<b>ИТОГО</b>	<b>20 685</b>	<b>32 442</b>



## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Корпоративная культура Segezha Group ориентирована на совершенствование управления человеческими ресурсами, обеспечение лояльности персонала и повышение вовлеченности сотрудников.

В течение последних двух лет в Группе компаний происходили значительные изменения организационной структуры, что приводило к ротации персонала и сменам зон ответственности руководителей подразделений и функциональных направлений. В связи с этим ГК «Сегежа» ставит перед собой цель построения сплоченного коллектива во всей Группе компаний, а также ассимиляции в корпоративную культуру акционера.

На предприятиях Группы организуются поздравления сотрудников с профессиональными праздниками, Днём защитника Отечества и 8 Марта. Перед Новым годом детям сотрудников вручаются подарки. Регулярно организуются фотовыставки, проводятся корпоративные конкурсы с поощрением участников и награждением победителей денежными премиями.

В 2014 году на АО «Сегежский ЦБК» были проведены торжественные мероприятия, посвященные 75-летию комбината, а в 2015 году на ООО «Вятский фанерный комбинат» — в честь 100-летия предприятия. В рамках празднований лучшие работники были награждены почетными званиями, благодарственными письмами и грамотами.

В 2015 году был проведен экологический субботник в офисах и практически на всех предприятиях Группы компаний. От АО ЛПК «Кипелово» в нем приняли участие 120 работников, от Сегежского ЦБК и ООО «Сегежская Упаковка», объединенных общей территорией, на субботник вышло более 400 человек. В АО «С-ДОК» была высажена Аллея Ветеранов.

Работники ПАО «Сокольский ЦБК» и ООО «Вологодская бумажная мануфактура» провели работы по облагораживанию Рабочего парка в горо-

де Соколе. Ими был подведен кабель к фонарям освещения, осуществлена уборка территории и высажены цветы. Благодаря проведенной поисковой работе на памятной плите погибшим во время Великой Отечественной войны работникам комбината появилась еще одна фамилия — Лопотов И.И. В 2016 году по поручению Президента Segezha Group аналогичные акции по благоустройству памятных мест в преддверии Дня Победы пройдут и в других регионах присутствия Группы компаний.



## ИНТЕГРАЦИЯ В КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ АКЦИОНЕРА

В рамках интеграции в корпоративную среду акционера проводится ряд корпоративных мероприятий совместно с АФК «Система».

### СПАРТАКИАДА АФК «СИСТЕМА»

В 2015 году 25 сотрудников Группы компаний приняли участие в качестве делегатов-спортсменов в Спартакиаде АФК «Система», в которой соревнуются друг с другом команды дочерних компаний Корпорации. Футбольная команда АО «Сокольский ДОК» представляла интересы ГК «Сегежа» и заняла 4 место среди всех участников. Лучшие сотрудники Группы компаний были отправлены в Москву в качестве болельщиков (от регионов присутствовало более 40 представителей). В 2016 году круг участников Спартакиады планируется расширить, включив четыре предприятия Группы компаний: АО «Сегежский ЦБК», ООО «Инвестлеспром — лесозаготовка», ООО «ЛДК Сегежский» и ООО «Сегежская упаковка».

### «МАЕВКА-2015»

Сотрудники ГК «Сегежа» приняли участие в субботнике, проведенном под эгидой АФК «Система». Общекорпоративный субботник «Маевка-2015» был приурочен к 70-летию Победы в Великой Отечественной войне и проведен на территории подмосковного санатория «Отрадное», где проходят лечение и восстановление ветераны войны и труженики тыла. Предприятием АО «С-ДОК» были изготовлены и установлены скамейки и беседки. Всего силами сотрудников АФК «Система» и дочерних компаний (в том числе Segezha Group) было облагорожено более 20 га территории, высажено более 1300 деревьев, цветов, кустарников, облагорожено более 17 клумб и вазонов, установлены яркие детская и тренажерная площадки, а также заложена мемориальная «Аллея Памяти».

Для получения информации о других совместных мероприятиях Segezha Group и АФК «Система» см. 7.2. Благотворительность.

## ПЛАНЫ НА 2016-2017 гг.

- Утверждение Политики в области управления кадровыми ресурсами, которая установит основополагающие цели и принципы управления кадрами;
- Принятие функциональной стратегии развития HR на 2016-2017 гг.;
- Введение в действие Положения «Основные принципы работы с персоналом»;
- Внедрение единой методологии управления структурными изменениями на уровне ДЗО;
- Создание единой по Группе компаний системы оплаты труда и мотивации;
- Разработка и внедрение новых краткосрочных и долгосрочных программ мотивации;
- Развитие кадрового резерва на ключевые позиции.





## 8.2 ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

Высокий уровень промышленной безопасности — одна из ключевых составляющих социальной ответственности Группы компаний, необходимое условие ее эффективной деятельности в настоящем и достижения стратегических целей в будущем.

Вопросы промышленной безопасности и охраны труда затрагиваются в коллективных договорах, заключенных предприятиями Группы компаний. Кроме того, в вопросах здоровья и безопасности ГК «Сегежа» руководствуется «Отраслевым соглашением по лесопромышленному комплексу Российской федерации на 2015-2017 гг.» (см. 8.1. Управление персоналом) (G4-LA8).

В сентябре 2015 года Президентом Группы компаний была утверждена «Политика в области охраны труда и промышленной безопасности», в которой был провозглашен принцип приоритетности жизни и здоровья сотрудников по отношению к результатам производственной деятельности. В соответствии с Политикой, целями ГК «Сегежа» в области охраны труда и промышленной безопасности являются:

- создание безопасных условий труда и сохранение жизни и здоровья работников;
- снижение риска аварий на опасных производственных объектах;
- обеспечение надежности работы опасных производственных объектов.

В 2015 году также было принято Положение о Системе управления охраной труда, которое позволило привести требования к управлению охраной труда в Segezha Group в соответствие с международными документами, основанными на Конвенции № 187 «Об основах, содействующих охране труда» и Рекомендации № 197 «Об основах, содействующих охране труда», принятых Международной организацией труда, и с новой версией

законодательства Российской Федерации в области охраны труда. Согласно Положению, стратегические решения Segezha Group по вопросам безопасности на рабочем месте утверждаются Комитетом по охране труда и производственной безопасности при Совете директоров ООО «ЛесИнвест» (см. 4.2. Корпоративное управление).

На уровне Управляющей компании ответственной является Дирекция по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Она обеспечивает безопасные условия труда в целом по Управляющей компании, контролирует работу по охране труда в структурных подразделениях и дочерних обществах.

На уровне ДЗО управление вопросами, связанными с охраной труда и промышленной безопасностью, осуществляется Службами охраны труда и промышленной безопасности ДЗО, в обязанности которых входит:

- создание безопасных условий труда и сохранение жизни и здоровья работников;
- снижение риска аварий на опасных производственных объектах;
- обеспечение надежности работы опасных производственных объектов;
- установление приоритета превентивных мер по предотвращению негативного воздействия перед мерами по ликвидации последствий такого воздействия.
- повышение компетентности и осознанности роли работников ДЗО в решении вопросов, связанных с охраной труда и промышленной безопасностью.
- создание уровня промышленной безопасности в подразделениях ДЗО, эксплуатирующих опасные производственные объекты, при котором риск возникновения инцидентов и аварий минимален и соответствует уровню развития техники и технологии;
- создание безопасной эксплуатации опасных

Рисунок. Система управления охраной труда и промышленной безопасностью



производственных объектов, предупреждение инцидентов, аварий и обеспечение готовности ДЗО к локализации и ликвидации последствий аварий и инцидентов на опасных производственных объектах;

- снижение размеров экономического, социального ущерба от возможных аварий на опасных производственных объектах и производственного травматизма;
- проведение диалога со всеми заинтересованными сторонами и обеспечение открытости и доступности показателей

Общества в области техносферной безопасности, за исключением случаев, когда эти показатели являются информацией ограниченного доступа.

Основной целью Комитета по охране труда является выработка сбалансированной для организации позиции по актуальным вопросам охраны труда и промышленной безопасности для достижения текущих и долгосрочных задач, решения системных вопросов охраны труда и промышленной безопасности для достижения

безопасных условий труда и сохранения здоровья работников.

Задачами Комитета являются:

- разработка обоснованных и технических рекомендаций, обеспечивающих безопасность труда работников и исключающих необоснованные издержки и административные барьеры;
- оценка проектов нормативно-правовых актов, действующих нормативно-правовых актов в части прогнозирования последствий или риска их применения для социально-трудовой и экономической сферы деятельности ДЗО;
- выработка рекомендаций по внесению изме-

нений и дополнений в действующие внутренние нормативно-правовые акты или разработке локальных правовых актов;

- изучение передовых достижений российских и зарубежных компаний в области охраны труда и промышленной безопасности, выработка рекомендаций по их внедрению;
- принятие стратегических решений в области ОТ и ПБ.

Организация работы и оперативного контроля за состоянием охраны труда обеспечивается руководителями структурных подразделений и ДЗО (G4-СПМ).

### ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА OHSAS

В целях обеспечения высокого уровня промышленной безопасности и охраны труда Группа компаний развивает и совершенствует систему управления в соответствии с требованиями международных стандартов OHSAS серии 18000 (системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда). В 2015 году были внедрены элементы этих стандартов (в том числе была принята нормативная база и утверждена система управления охраной труда).

Кроме того, в 2015 году в Группе компаний была утверждена система внутреннего аудита и принята соответствующая нормативная база («Проведение внутренних аудитов системы управления охраной труда»). В 2016 году аудит состояния охраны труда будет проведен во всех

ДЗО Группы компаний.

В 2016-2017 гг. планируется проведение комплексного аудит-консалтинга и внешнего сертификационного аудита на соответствие Управляющей компании и ДЗО требованиям OHSAS 18001.

Сертификация предприятий Группы компаний по стандартам серии OHSAS 18000 планируется в 2018 году.

### МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА

В связи со спецификой производственного процесса в лесопромышленной отрасли, некоторые категории работников Segezha Group

подвержены высокому риску травматизма.

Для предотвращения несчастных случаев и профилактики профессиональных заболеваний Группа компаний реализует комплекс мероприятий, обеспечивающих безопасность

на рабочем месте. Работники с вредными условиями труда на ряде предприятий (АО «С-ДОК», ПАО «Сокольский ЦБК», АО «Онежский ЛДК») снабжаются молоком\*.

Таблица. Работники с высоким риском травматизма и с вредными условиями труда (G4-LA7)

Категории работников	Число работников	Мероприятия
<b>Работники с высоким риском травматизма</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• машинисты (сеточники);</li> <li>• сушильщики;</li> <li>• прессовщики бумагоделательных машин;</li> <li>• резчики продольно-резательного станка;</li> <li>• машинисты расфасовочных и упаковочных машин;</li> <li>• водители автотранспорта на вывозке леса</li> </ul>	3256	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приобретение спецодежды и средств индивидуальной защиты;</li> <li>• контроль безопасности технических устройств (в 2015 году был разработан План мероприятий по обеспечению промышленной безопасности на особо опасных объектах);</li> <li>• заключение договоров на ремонт технических устройств;</li> <li>• вакцинация от клещевого энцефалита.</li> </ul>
<b>Работники с вредными условиями труда</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• машинисты (сеточники);</li> <li>• сушильщики;</li> <li>• прессовщики бумагоделательных машин;</li> <li>• резчики продольно-резательного станка;</li> <li>• машинисты расфасовочных и упаковочных машин;</li> <li>• водители автотранспорта на вывозке леса</li> <li>• электрогазосварщики</li> <li>• вальщики леса</li> <li>• машинисты трелевочных машин</li> <li>• стропальщик</li> <li>• и др.</li> </ul>	4327	<ul style="list-style-type: none"> <li>• снабжение молоком;</li> <li>• сокращенный рабочий день;</li> <li>• дополнительный отпуск;</li> <li>• санаторно-курортное лечение;</li> <li>• доплата за вредность.</li> </ul>

\* На работах с вредными условиями труда работникам выдаются бесплатно по установленным нормам молоко или другие равноценные пищевые продукты. Норма бесплатной выдачи молока составляет 0,5 л за смену (Трудовой Кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (статья 222), приказ Минздравсоцразвития России от 16.02.2009 N 45н).



Все работники ГК «Сегежа», занятые на работах с вредными и/или опасными условиями труда, проходят медицинские осмотры как при приеме на работу, так и в период трудовой деятельности. По итогам их прохождения ряду работников предоставляется санитарно-курортное лечение за счет предприятия.

В 2015 году количество работников, прошедших медицинские осмотры, составило 4327 человек, в планах на 2016 год — увеличить этот показатель до 4759 человек.

Количество работников, направленных на санаторно-курортное лечение, составило в 2015 году 169 человек. В 2016 году планируется увеличить их число более чем в полтора раза (G4-СПМ).

**В 2015 году общие затраты на охрану труда и технику безопасности увеличились на 28,5 %, составив 79,4 млн рублей.**

Таблица. Затраты на охрану труда и технику безопасности, млн руб.

Затраты на охрану труда и технику безопасности	2014	2015
Приобретение спецодежды и средств индивидуальной защиты	19,4	27,2
Организация мероприятий по предупреждению несчастных случаев на производстве	37	42
Приобретение молока	5,4	10,2
<b>ИТОГО</b>	<b>61,8</b>	<b>79,4</b>

## ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ТРАВМАТИЗМА В 2014-2015 ГГ. (G4-LA6)

Расследование и учет несчастных случаев на производстве производится в Группе компаний в соответствии с федеральным законодательством. Данные о каждом несчастном случае на производстве заносятся в специальный журнал регистрации, зарегистрированные несчастные случаи включаются в годовую форму наблюдения за травматизмом на производстве, которая направляется в органы статистики.

По каждому несчастному случаю проводится расследование. Исполнительными директорами ДЗО разрабатываются планы мероприятий по снижению риска подобных инцидентов в дальнейшем.

Диаграмма. Несчастные случаи с потерей трудоспособности, единиц

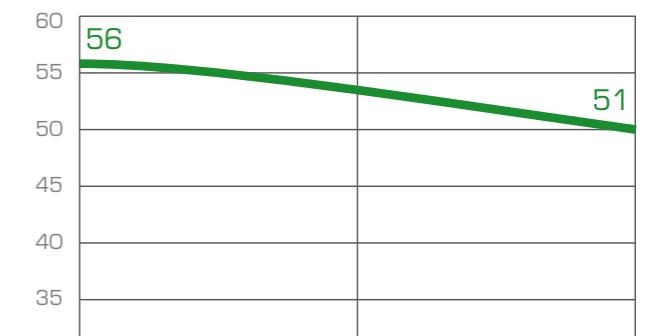


Таблица. Количество несчастных случаев на предприятиях Segezha Group

Предприятие	2014	2015
АО «Сегежский ЦБК»	13	12
ПАО «Сокольский ЦБК»	3	1
ООО «Сегежская упаковка»	2	1
ООО «ЛДК Сегежский»	4	4
АО «Онежский ЛДК»	4	5
АО «С- ДОК»	6	5
ООО «Вятский фанерный комбинат»	7	1
АО «Карелия ДСП»	5	7
ООО «ЭК «НЛПК»	0	1
Лесозаготовка-Карелия	6	9
Лесозаготовка-Вологда	3	1
Лесозаготовка-Онега	3	4
Лесозаготовка-Киров	0	0
Западные активы	0	0
<b>ИТОГО</b>	<b>56</b>	<b>51</b>



В 2015 году на предприятиях Segezha Group число несчастных случаев на производстве сократилось с 56 до 51. В 2016 году планируется сократить количество несчастных случаев.

Коэффициент производственного травматизма по Группе компаний в 2014-2015 гг. составил 5,2.

Коэффициент потерянных дней по причине производственного травматизма за два года показал нисходящую динамику: с 2,02 час/чел. в 2014 году до 1,95 час/чел в 2015 году.

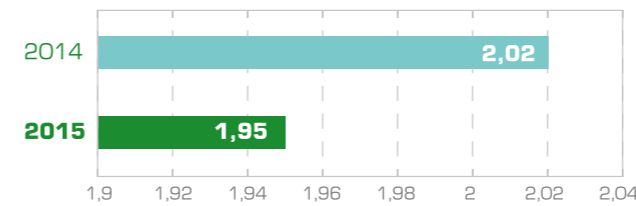
Наиболее распространенными причинами травматизма в 2014 году стали нарушения технологического процесса, недостаточная подготовленность и опыт работников, а в 2015 году — нарушение технологии безопасного производства работ, нарушение норм безопасности при работе на высоте и нарушение норм безопасного производства работ в замкнутом пространстве.

В 2014-2015 гг. было зарегистрировано 3 случая со смертельным исходом, (один — в 2014 году, два — в 2015 году). Коэффициент

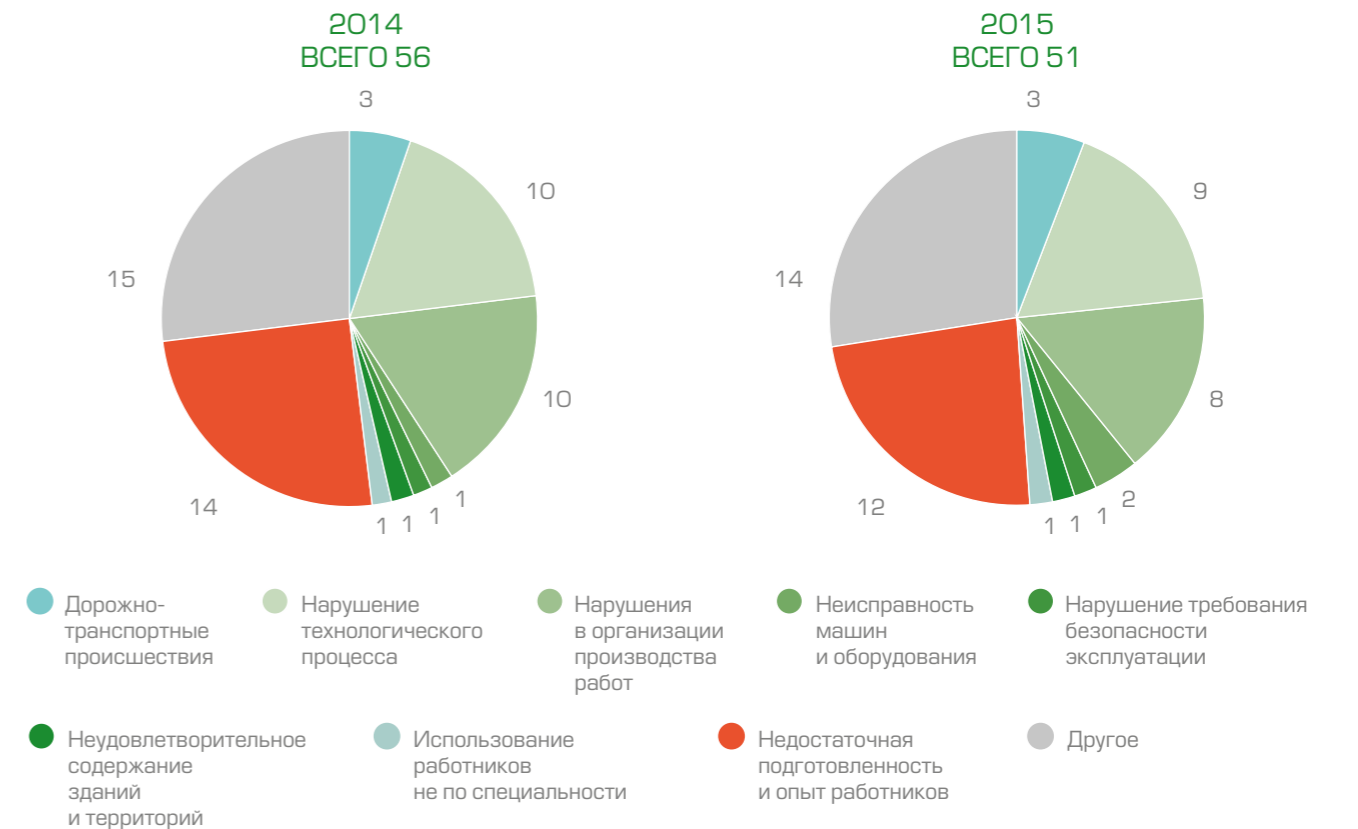
производственного травматизма со смертельным исходом в 2014 году составил 0,11, в 2015 — 0,2.

Два случая со смертельным исходом были связаны с нарушением правил эксплуатации транспортных средств. В этой связи в ноябре 2015 года во всех ДЗО ГК «Сеgezha» была проведена «Неделя водителя». В рамках нее были организованы внеплановые инструктажи, проверка готовности автотранспорта к зимнему периоду и обеспеченности персонала специальной одеждой и средствами индивидуальной защиты. Особое внимание уделялось соблюдению правил эксплуатации транспорта, прохождению водителями медицинских осмотров.

**Диаграмма. Коэффициент потерь рабочего времени по причине несчастных случаев в 2014-2015 гг., час/чел.**



**Диаграмма. Причины производственного травматизма в 2014-2015 гг., случаев**





Для предотвращения подобных инцидентов в Segezha Group разработано и утверждено «Положение о прохождении медицинских осмотров», один из разделов которого категорически запрещает эксплуатацию автотранспортных средств без прохождения предрейсового медицинского осмотра.

Еще один несчастный случай со смертельным исходом произошел на АО «Карелия ДСП». Его причиной стало нарушение требований

безопасности при эксплуатации оборудования (линии ламинирования). Для недопущения подобных случаев разработаны и будут введены в действие в 2016 году СТО «Организация и проведение опасных видов работ. Моторизованное оборудование» и СТО «Организация и проведение опасных видов работ. Работы в замкнутом пространстве».

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Ответственность за предотвращение пожаров в Управляющей компании Segezha Group лежит на Дирекции по охране труда, промышленной безопасности и экологии. В части пожарной безопасности функциями Дирекции являются:

- разработка стандартов и мероприятий пожарной безопасности;
- оценка пожарных рисков на объектах, организация их устранения;
- контроль системы пожарной безопасности, соответствующих норм, проведение аудитов;
- взаимодействие с МЧС и контроль лицензионных требований МЧС к ГК «Сегежа»;
- обучение персонала правилам пожарной безопасности;
- расследование пожаров и возгораний.

На уровне ДЗО обеспечением пожарной безопасности занимаются исполнительные директора бизнес-единиц.

Для ежегодного расчета риска возникновения пожаров в следующем отчетном периоде будет внедрена система риск-менеджмента (см. 4.3. Управление рисками).

В связи с усилением внимания к повышению эффективности производства, снижению себестоимости продукции и созданию безопасных условий труда будет проведена работа по

выстраиванию системы управления пожарной безопасностью, охватывающей холдинг сверху донизу.

При этом особое внимание будет уделяться:

- повышению уровня пожарной безопасности и эффективности производственного контроля за соблюдением требований пожарной безопасности;
- совершенствованию процедур подготовки и реализации программ в области пожарной безопасности;
- налаживанию взаимодействия с государственными органами исполнительной власти по вопросам пожарной безопасности;
- снижению непроизводительных расходов от пожаров и загораний.

ГК «Сегежа» сотрудничает с МЧС России с целью совершенствования организации работ по ликвидации пожаров. Совместно были разработаны планы привлечения сил и средств гарнизонов пожарной охраны, а также планы тушения пожаров на промышленных площадках «Сегежа», «Вологда», «Вятка», «Онега», которые ежегодно отрабатываются в процессе проведения пожарно-тактических занятий. В 2015 году на объектах ГК «Сегежа» было проведено 14 совместных учений.



## ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

- Приведение требований к управлению охраной труда в соответствие с международными документами\* и новым законодательством РФ, в том числе:
  - разработка и внедрение Стандарта организации в области специальной одежды и средств индивидуальной защиты,
  - внедрение Положения о расследовании, информировании и учете несчастных случаев на производстве,
  - утверждение Положения об организации контроля за состоянием охраны труда,
  - разработка новых инструкций по охране труда.
- Разработка программы «Нулевая энергия» по защите работников от воздействия всех видов энергии, используемых в производственном процессе
- Централизация услуг по предоставлению спецодежды на производственных площадках АО «Сеgezжский ЦБК», ООО «ЛДК Сеgezжский», ООО «Сеgezжская упаковка» и ООО «Инвест-леспром-лесозаготовка».
- Плановое и внеплановое обучение и проверки знаний по системе управления охраной труда, в том числе для руководителей.
- Разработка и утверждение ряда документов в области пожарной безопасности:
  - «Политики по обеспечению пожарной безопасности», в соответствии с которой будут установлены стратегические цели и задачи в области пожарной безопасности на площадках лесного и лесоперерабатывающего комплексов на период до 2018 года;
  - стратегии в области пожарной безопасности;
  - корпоративной программы «Пожарная безопасность»;
  - стандарта «Система управления пожарной безопасностью», который определит внутреннюю систему требований к пожарной безопасности.

\* Конвенция № 187 «Об основах, содействующих охране труда» и Рекомендация № 197 «Об основах, содействующих охране труда» Международной организации труда.





## 8.3 КАДРОВЫЕ ПРОГРАММЫ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

### ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ

Высокий профессионализм сотрудников обеспечивает устойчивый рост ГК «Сегежа» и позволяет занимать лидирующие позиции на рынке. В связи с этим обеспечение должного уровня профессиональной подготовки работников является важным направлением деятельности Группы компаний в области развития персонала.

Обучающие мероприятия охватывают все категории персонала на основании выявленной потребности в обучении и проводятся как с привлечением образовательных учреждений, так и внутрикорпоративно.

Обучение проводится в форматах тренингов и повышения профессиональной квалификации, а в 2016 году планируется введение дистанционного обучения (G4-СПМ).

Если в 2014 году 755 сотрудников Группы компаний прошли программы внешнего очного обучения и 840 сотрудников - программы внутреннего обучения, то уже в 2015 году их число возросло до 1334 и 1753 человек соответственно.

Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника ГК «Сегежа» в 2014 году составило 16 часов, а в 2015 году — 17,7 часов (G4-LA9).

На организацию образовательных мероприятий Группой компаний было выделено 11 млн рублей в 2014 году и 29,5 млн рублей (на 168 % больше) в 2015 году. В 2016 году в ГК «Сегежа» планируется более чем вдвое увеличить расходы на образовательные программы, в связи с активным развитием Группы компаний, в том числе с реализацией инвестиционных проектов (см. 3.1. Стратегия развития Группы компаний до 2020 года), а также капитализацией персонала (повышение стоимости компании посредством повышения стоимости работников).

На предприятиях Группы компаний реализуются программы адаптации работников, которые зависят от специфики их производственной деятельности.

На многих предприятиях (в том числе, на АО «С-ДОК», АО «Сегежский ЦБК», ООО «Сегежская упаковка») молодые специалисты при-

нимаются на основе ученического договора. В процессе обучения им присваиваются рабочие разряды, молодые люди получают рабочие специальности и оформляются в штат предприятия на условиях постоянного найма.

На предприятиях ГК «Сегежа», сертифицированных по FSC, при приеме на работу проводится ознакомление с общими знаниями о сертификации. На руки поступающим на работу выдается Памятка с кратким содержанием принципов добровольной лесной сертификации, Политики ответственного лесопользования, краткая информация о действующих соглашениях в области охраны окружающей среды и конвенции Международной организации труда (МОТ), для отдельных категорий работников реализуются индивидуальные программы.

С 2015 года начала производиться оценка результативности персонала, которая охватила 365 человек (3,7 %). В следующем отчетном периоде планируется увеличить количество сотрудников, прошедших процедуру оценки эффективности.

Диаграмма. Количество сотрудников, прошедших обучение (внешнее) в 2014–2015 гг., чел.

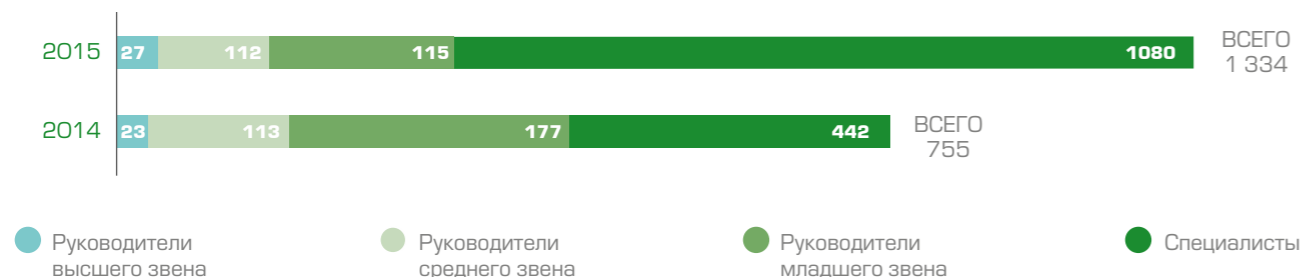


Диаграмма. Количество сотрудников, прошедших обучение (внутреннее) в 2014–2015 гг., чел.

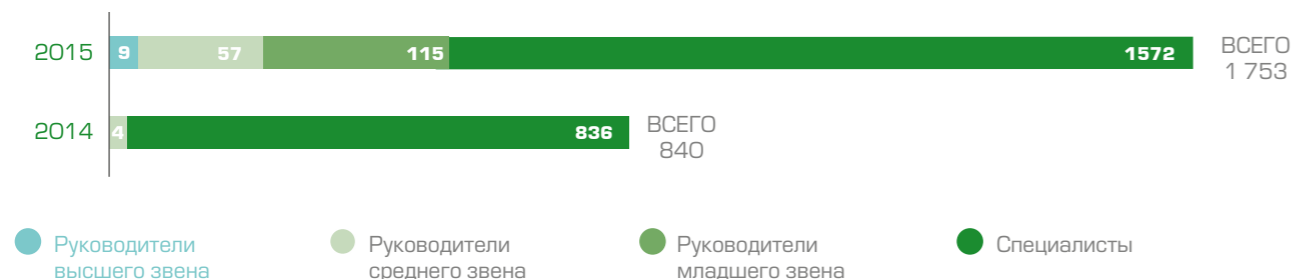


Таблица. Количество часов обучения в 2015 году (G4-LA9)

Категория сотрудников	Количество часов
Руководители высшего звена	701
Руководители среднего звена	3 976
Руководители младшего звена	7 122
Специалисты, рабочие	142 579
<b>ИТОГО</b>	<b>154 378</b>

### «Академия Системы»

В 2015 году в Segezha Group началось обучение сотрудников в рамках проекта «Академия Системы» — общекорпоративной программы АФК «Система», объединяющей лучших тренеров и образовательные программы компаний Корпорации.

Основной целью проекта является развитие навыков деловой эффективности у руководителей младшего и среднего звена, формирование и развитие кадрового резерва. Конечная цель программы — подготовка собственных управленческих кадров на предприятиях ГК «Сегежа».

Таблица. Программы обучения в рамках проекта «Академия Системы»

Наименование программы	Категория работников		
	Средний менеджмент	Младший менеджмент	Специалисты
Основные навыки менеджмента	+	+	-
Управление конфликтами		+	+
Интервью при подборе	+	+	-
Эффективное совещание		-	+
Презентация с гарантированным успехом	+		+
Управление проектной командой	+	-	-
Ситуационное руководство	+	+	-
Тайм-менеджмент	+	+	+
Техники ведения переговоров	+	-	+
Финансы для нефинансистов	+	+	-

В IV квартале 2015 года в «Академии Системы» по темам «Основы менеджмента», «Финансы для нефинансистов» прошли обучение 110 работников ДЗО Segezha Group.

Таблица. Количество сотрудников, прошедших официальную оценку результативности в 2015 году, чел.\* (G4-LA11)

Категория	Количество сотрудников
Руководители высшего звена	13
Руководители среднего звена	62
Руководители младшего звена	111
Специалисты	179
<b>ИТОГО</b>	<b>365</b>

### ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

Segezha Group уделяет значительное внимание сотрудничеству с учреждениями среднего и высшего образования, что позволяет предприятиям снизить дефицит высококвалифицированного персонала и привлекать молодые кадры.

Отдельные работники, представляющие ключевые предприятия Группы компаний, обучаются по программе «Стратегический менеджмент и инновации» в Высшей школе управления и инноваций Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова — совместном факультете МГУ и АФК «Система».

В рамках развития кадрового потенциала АО «С-ДОК» еще в 2013 году был заключен договор о партнерстве с Сокольским лесопромышленным техникумом. В 2015 году в рамках данного сотрудничества было обучено 178 работников, в том числе в рамках повы-

шения профессиональной квалификации 96 работников (20 % от среднесписочной численности комбината).

В середине мая 2014 года в государственном бюджетном профессиональном образовательном учреждении «Медвежьегорский техникум» приказом Министерства образования Республики Карелия была переоформлена лицензия на подготовку специалистов среднего звена по новым специальностям, в частности — «Техник-технолог», по которой в сентябре 2014 года начали обучение 25 человек. В рамках налаженного взаимодействия между АО «Карелия ДСП» и техникумом специалисты предприятия принимают участие в учебном процессе, а учащиеся по данной специальности смогут проходить производственную практику на указанном заводе.

\* Данные в таблице приведены для Управляющей Компании ГК «Сегежа», где в 2015 году проводилась оценка результативности сотрудников.



В рамках специально разработанных программ по наиболее востребованным для лесной отрасли специальностям ООО «Инвестлеспром-лесозаготовка» осуществляет сотрудничество с Государственным автономным профессиональным образовательным учреждением Республики Карелия (ГАПОУ РК) «Северный колледж». Учащимся образовательного учреждения гарантируется прохождение стажировки и последующее трудоустройство.

В 2014-2015 учебном году на базе колледжа впервые началось обучение по профессии «Машинист лесозаготовительных и трелевочных машин». ООО «Инвестлеспром-заготовка» оказывает помощь в материально-техническом обеспечении образовательного процесса ГАПОУ РК «Северный колледж», что позволяет учащимся применить полученные знания в реальных условиях и получить представление о практической стороне организации труда. Представитель предприятия входит в состав Попечительского совета при образовательном учреждении.

В рамках осуществления масштабного проекта модернизации Сегежского ЦБК для подготовки специалистов, которые будут работать на новом высокотехнологичном оборудовании, в 2015 году было заключено Соглашение с Северным колледжем об организации профильных групп по профессии «Машинист машин по производству бумаги и картона». В 2016 году планируется открытие набора в эти группы.

Группа компаний имеет активные партнерские отношения с Санкт-Петербургским Государственным Технологическим Университетом Растительных Полимеров, где при финансовой поддержке предприятий проходят обучение 45 работников АО «Сегежский ЦБК», ООО «Сегежская упаковка», ООО «Инвестлеспром-лесозаготовка».

В 2015 году ГК «Сегежа» заключила Соглашение о научно-техническом сотрудничестве с Петрозаводским государственным университетом, с которым будут проводиться совместные мероприятия и исследования в ряде научно-технических и технологических сфер (наукоемкие и ресурсосберегающие технологии в лесной промышленности, деревообработке, целлюлозно-бумажной промышленности; инновационные разработки в сфере энергоэффективного деревянного домостроения и новых материалов из отходов деревообрабатывающего производства). Для оптимизации производственных процессов и повышения безопасности производственных объектов на предприятиях Группы компаний при содействии университета внедрены специальные компьютерные технологии и программное обеспечение.

В 2016 году в ГК «Сегежа» будет запущена Программа «Производственное совершенство», направленная на значительное улучшение операционных показателей и производительности. Одним из базовых элементов Программы будет отбор кандидатов, что позволит сформировать в Segezha Group кадровый резерв на замещение вышестоящих должностей.

Группа компаний планирует дальнейшее развитие сотрудничества с образовательными организациями и разработку новых программ обучения.



## 8.4 ЭТИЧНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

Соблюдение этики ведения бизнеса является не только необходимым условием для укрепления и поддержания репутации Группы компаний в настоящем, но и обеспечивает ее устойчивое развитие в будущем.

Ответственность за обеспечение этичности управления в Segezha Group несут:

- Президент и Совет директоров, которые формируют этические стандарты поведения и обеспечивают условия, при которых сотрудники и контрагенты имеют возможность знать и понимать, как эти стандарты реализуются на практике;
- подразделение внутреннего контроля и аудита, которое анализирует соблюдение этических стандартов поведения и при выявлении случаев конфликта интересов предлагает Президенту и Совету директоров меры по их урегулированию.

В 2015 году Советом директоров ООО «Лес Инвест» был принят Кодекс Этики — базовый документ, направленный на формирование единых этических стандартов деятельности Группы компаний. В нем были сформулированы и закреплены базовые принципы коллективного и индивидуального поведения, которые обязаны соблюдать сотрудники и руководители:

- доверие: сохранение, укрепление и развитие дружественных и партнерских отношений с контрагентами и потребителями;
- открытость: прозрачная информационная политика не только гарантирует право всех заинтересованных лиц на получение достоверной и актуальной информации о деятельности Segezha Group, но также является

одной из важнейших составляющих ее корпоративной культуры;

- уважение к людям: кадровая политика Группы компаний выражается в предоставлении равных возможностей всем сотрудникам независимо от их национальной и религиозной принадлежности, политических взглядов, личных убеждений, пола, образа жизни и возраста;
- беспристрастность и объективность: ГК «Сегежа» принимает управленческие решения на основе должным образом проверенных данных, а выбор контрагентов, партнеров и сотрудничество с ними осуществляются на прозрачных, справедливых рыночных условиях без необоснованных предпочтений или предубеждений;
- отказ от коррупции и недобросовестной конкуренции: Segezha Group воздерживается от участия в неэтичной, незаконной или несправедливой деятельности, а также прилагает усилия и принимает меры, чтобы партнеры по бизнесу, контрагенты, сотрудники и ДЗО придерживались тех же высоких этических стандартов в деловых отношениях.

В Кодексе Этики определены приоритетные области внимания, подходы к реализации этических принципов, указаны меры ответственности за их неисполнение (G4-56).

Среди обязательств Группы компаний перед сотрудниками, закрепленных в Кодексе Этики, уважение прав человека и свободы личности, недопущение любых форм дискриминации и притеснения.

(ЕГЛ), которая стала механизмом контроля за соблюдением Кодекса Этики и подачи жалоб.

ЕГЛ предназначена для выявления, пресечения и предотвращения возможных нарушений или упущений в работе ГК «Сегежа» и принимает сообщения о недостатках от любых лиц, включая акционеров, контрагентов, партнеров, членов органов управления и работников Группы компаний.

В 2015 году на ЕГЛ было получено 16 релевантных сообщений, связанных с жалобами на нарушения в области трудового законодательства, в сфере закупочных процедур, нарушения законодательства в области охраны труда, экологии,

промышленной безопасности.

По каждому из этих сообщений Дирекцией по безопасности были проведены проверки, из них 15 подтверждены: 9 положительных решений вынесено в пользу компании, 6 — в пользу заявителей.

С целью сокращения доли нецелевых обращений Группа компаний планирует разрабатывать мероприятия, направленные на повышение эффективности работы ЕГЛ, в том числе информирование сотрудников о ее целях и задачах.

---

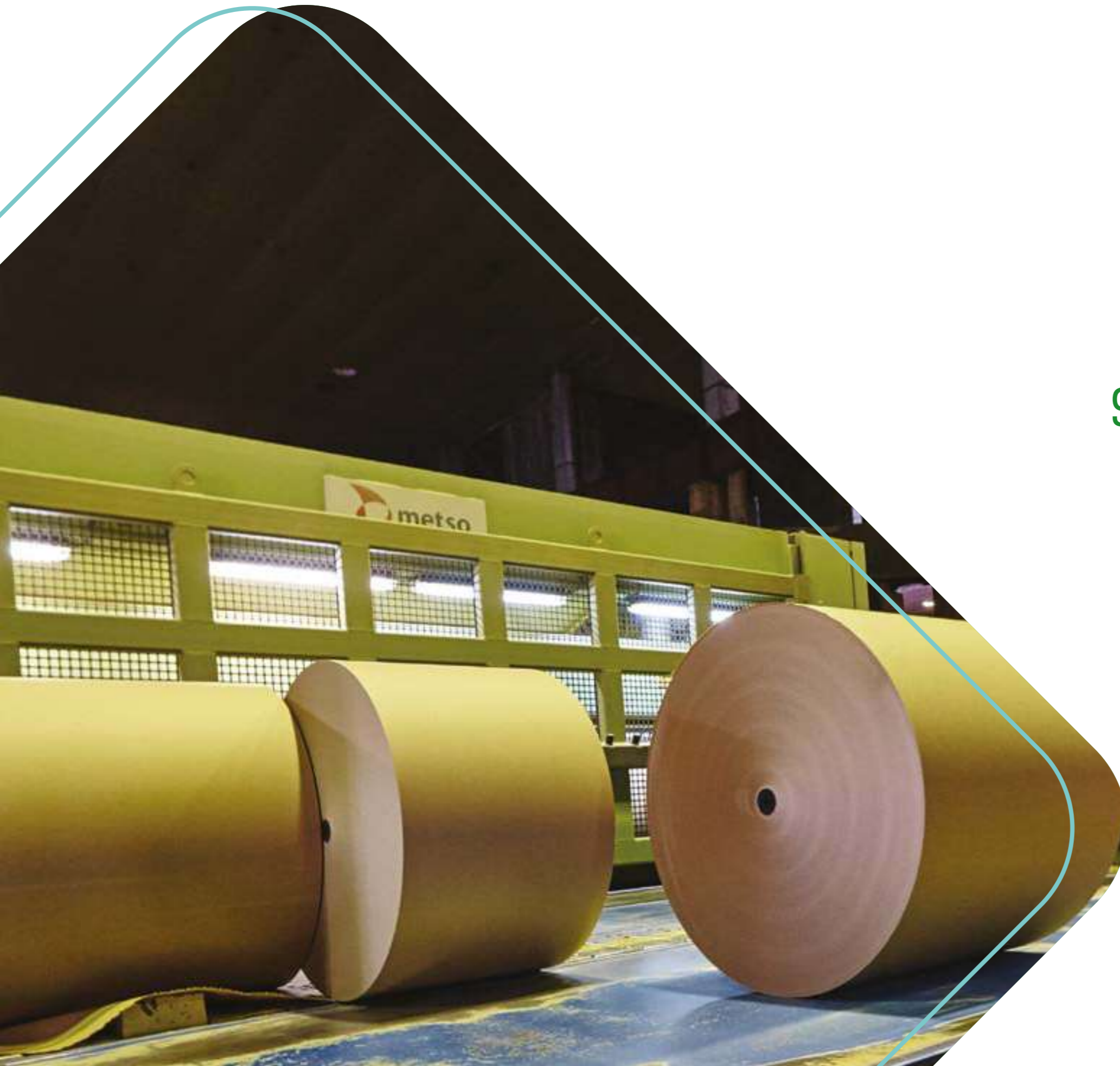
### ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

- выпуск новой версии Кодекса Этики, которая будет дополнена шестым принципом («профессионализм» — Группа компаний принимает все решения на основе должным образом проверенных данных и на основании профессионально обоснованных суждений) и будет содержать описание того, как базовые принципы реализуются на практике;
  - обучение сотрудников ГК «Сегежа» по вопросам соблюдения Кодекса Этики (подготовка обучающих материалов, проведение тренингов и семинаров).
- 

### ЕДИНАЯ ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ

В 2015 году в Segezha Group приказом Президента была утверждена Программа оповещения о недостатках «ЕДИНАЯ ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ»





## 9. ПОСТАВЩИКИ И БИЗНЕС- ПАРТНЕРЫ

## 9.1 УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПОЧКОЙ ПОСТАВОК - ЛОГИСТИКА И ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Ответственным за управление цепочкой поставок в Segezha Group является Вице-президент по цепочке поставок. В его подчинении находятся Дирекция по закупкам, Дирекция по логистике и Отдел материально-технического обеспечения.

### ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Основной целью закупочной деятельности Segezha Group является приобретение и своевременная поставка необходимых товарно-материальных ценностей (ТМЦ) и услуг надлежащего качества по оптимальной цене.

В 2014 году управление закупочной деятельностью в Группе компаний осуществлялось на двух уровнях: в Управляющей компании — Центральной службой снабжения, в ДЗО — Службахми снабжения и закупок предприятий.

В начале 2015 года в Управляющей компании была создана Дирекция по закупкам, функциями которой стали выстраивание прозрачных закупочных процедур и закупка на выгодных условиях ТМЦ, услуг, работ в рамках всей Группы компаний. В этом же году при Управляющей компании был сформирован отдел материально-технического обеспечения, отвечающий за обеспечение своевременных и эффективных поставок в условиях растущего бизнеса. На уровне ДЗО были назначены председатели закупочных комиссий ДЗО с функциональным подчинением Директору по закупкам Управля-

ющей компании, а также продолжили функционировать Службы закупок и снабжения предприятий.

Закупочная деятельность регулируется в Группе компаний Политикой в области закупочной деятельности, Положением о закупочной деятельности Управляющей компании и ДЗО, Регламентом процесса «Управление закупками». Принятие этих документов в 2015 году закрепило процессы централизации закупок и перехода на конкурентные процедуры, в том числе с использованием торговой секции АФК «Система» на ЭТП «Сбербанк-АСТ»\*.

В Политике утверждены принципы закупочной деятельности Группы компаний:

- открытость и прозрачность;
- построение отношений с поставщиками на долгосрочной и взаимовыгодной основе;
- определение наиболее эффективной стратегии закупок для каждой номенклатурной группы;
- осуществление закупочных процедур наиболее оптимальными и эффективными способами с минимально возможными затратами;
- взаимодействие с поставщиками согласно принципам свободной конкуренции, при условии соблюдения требований УК и ДЗО к поставщику с точки зрения надежности и безопасности заключения договоров;
- минимизация запасов ТМЦ, при абсолютном приоритете безопасности и непрерывности технологического процесса за счет опти-

мальной организации снабженческих и производственных процессов.

Закупочная деятельность ГК «Сегежа» основывается на требованиях и рекомендациях международного законодательства, а также законодательстве Российской Федерации, Республики Карелия, Вологодской, Архангельской и Кировской областей, нормах и правилах, относящихся к лесной отрасли.

В 2015 году в Группе компаний происходил процесс перехода на конкурентные процедуры закупок, что позволило получить экономический эффект от снижения цен.

1 436 млн руб. - экономический эффект, полученный от внедрения и развития конкурентных процедур в 2015 году.

### ЛОГИСТИКА (G4-12)

Управление логистическими процедурами осуществляется в Segezha Group Дирекцией по логистике, в функции которой входят организация транспортировки готовой продукции и внутренних перевозок сырья, обеспечение своевременных и эффективных поставок в условиях растущего бизнеса.

В 2015 году произошло изменение структуры поставок: доля железнодорожных перевозок снизилась на 5 %, что было обусловлено переходом на менее затратные автомобильные

и мультимодальные перевозки (G4-13).

В 2016 году Группа компаний планирует автоматизировать закупочную и логистическую деятельность на основе внедрения соответствующих IT-систем.

Также в планах — оптимизация и реализация запасов (избыточных активов и неликвидов) и принятие документов для управления этими процессами.

Экономический эффект от повышения эффективности поставок в 2015 году составил 56 млн рублей и был обеспечен в том числе за счет регулярного мониторинга рынка перевозок, анализа новых, более эффективных маршрутов и оптимизации транспортной логистики.

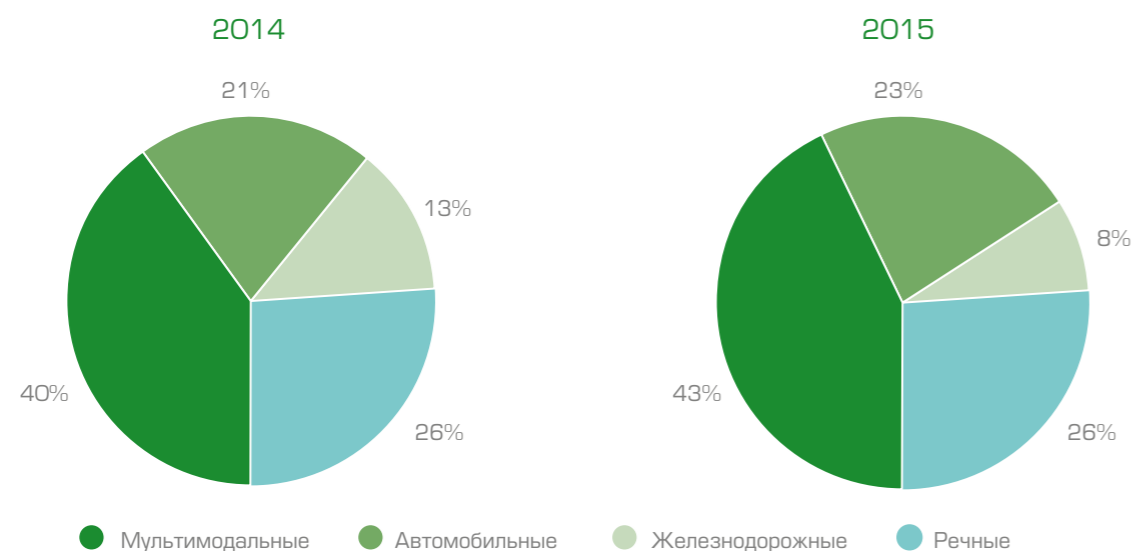
\* Регламент торговой секции «Закупки ОАО «АФК «Система» разработан в соответствии с Регламентом универсальной торговой платформы, а также со следующими нормативно-правовыми актами:

- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»;
- Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции»;
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».



## 9.2 АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Диаграмма. Структура поставок по видам транспортных средств, 2014–2015 гг.



Segezha Group придерживается принципа неприятия коррупции в ее любых формах и проявлениях (принцип «нулевой толерантности»), в том числе во взаимодействии с участниками закупочных процедур, инвесторами, контрагентами, представителями органов власти, самоуправления, дочерними обществами и другими лицами, при осуществлении повседневной деятельности и реализации проектов в любых странах мира.

няющаяся на Управляющую компанию, ДЗО, членов органов управления, работников и иных лиц, которые могут действовать от имени Группы компаний. В Политике были определены ключевые принципы и требования, направленные на предотвращение коррупции и соблюдение Группой компаний норм применимого антикоррупционного законодательства.

Антикоррупционная деятельность Группы компаний базируется на следующих основных принципах:

- законность,
- неприятие коррупции в любых формах и проявлениях,
- личный пример руководства\* ,
- открытость бизнеса,
- периодическая оценка рисков,
- вовлеченность сотрудников в противодействие коррупции,
- мониторинг и контроль.

При разработке данного документа было использовано российское\*\* и международное законодательство: в том числе Segezha Group приняла на себя обязательство соблюдать базовые нормы, установленные Конвенцией ООН против коррупции, Конвенцией Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок и Законом Великобритании «О борьбе со взяточничеством» (UK Bribery Act 2010).

В 2015 году в Segezha Group была принята Антикоррупционная политика, распростра-

Segezha Group соблюдает требования международного законодательства в части противодействия коррупции:

- запрет дачи взяток,
- запрет получения взяток,
- запрет подкупа иностранных государственных служащих,
- запрет попустительства взяточничеству.

\* Члены Совета директоров, Президент и высшие должностные лица Общества должны формировать этический стандарт неприимого отношения к любым формам и проявлениям коррупции на всех уровнях, подавая пример своим поведением.

\*\* Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 №63-ФЗ, Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 №195-ФЗ, Федеральный закон Российской Федерации от 25.12.2008 №273-ФЗ «О противодействии коррупции», Гражданский кодекс Российской Федерации, Указ Президента РФ от 11.04.2014 №226 «О национальном плане противодействия коррупции на 2014-2015 гг.» и иные нормативные акты, основными требованиями которых являются запрет дачи взяток, запрет получения взяток, запрет коммерческого подкупа и запрет посредничества во взяточничестве.

Ответственным за реализацию антикоррупционных мероприятий является Президент Группы компаний. В 2015 году был также сформирован Блок по безопасности (см. 4.3. Управление рисками), а в его составе — Дирекция по экономической безопасности и противодействию коррупции. На уровне бизнес-единиц антикоррупционная деятельность взята под персональный контроль всеми руководителями подразделений безопасности.

Начиная с 2015 года, у сотрудников, контрагентов и других заинтересованных лиц появилась возможность сообщить о любых действиях коррупционного или мошеннического характера со стороны представителей ГК «Сегежа», ее партнеров или поставщиков с помощью системы оповещения о недостатках «ЕДИНАЯ ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ» (ЕГЛ) (см. 8.4. Этичность управления, G4-СПМ).

## КОРРУПЦИОННЫЕ РИСКИ

В процессе оценки коррупционных рисков определяется перечень функций и процессов, где наиболее вероятно возникновение коррупционных проявлений. Выявляются условия и обстоятельства, которые потенциально могут позволить злоупотреблять должностными обязанностями в целях получения выгоды вопреки законным интересам Группы компаний.

Информация о возникновении коррупционных рисков может быть получена:

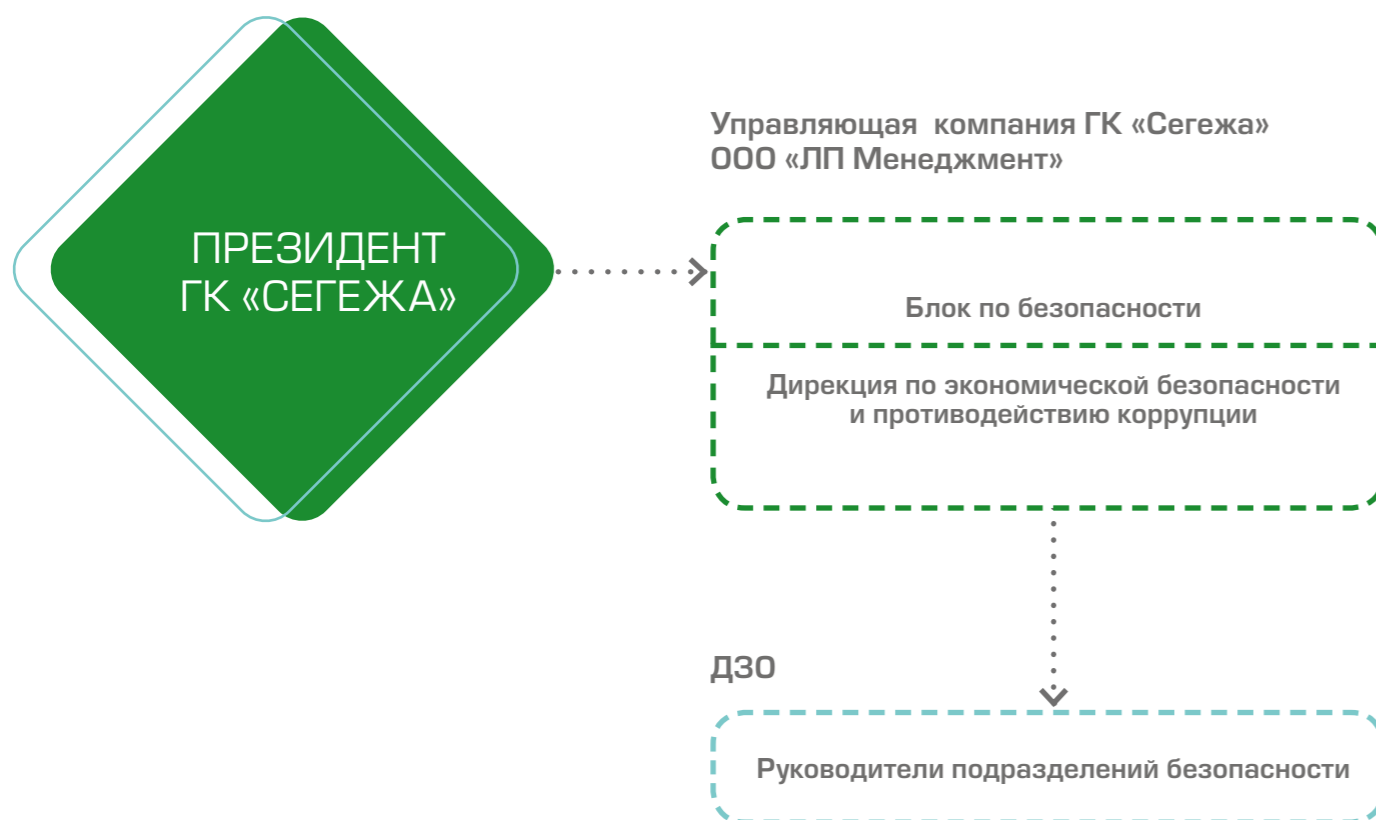
- от сотрудников при рассмотрении обращений, в том числе поступивших по ЕГЛ;
- из сообщений СМИ;
- от руководителей подразделений, получивших заявления о фактах склонения сотрудников к совершению коррупционных действий;
- из материалов, представленных правоохранительными органами и иными государственными органами;
- из других источников.

Для определения степени подверженности ГК «Сегежа» тем или иным коррупционным рискам в Группе компаний проводятся мероприятия по их оценке. В 2015 году такими мероприятиями было охвачено 18 из 19 российских

предприятий (94,7 %) (G4-SO3).

К основным рискам, связанным с коррупцией, были отнесены:

- увеличение расходов в связи с завышенной ценой оплачиваемых услуг и поставляемых товаров, получение услуг низкого качества;
- оплата невыполненного объема работ и услуг, оплата услуг, в которых нет необходимости;
- исключение из процесса закупки рыночного механизма отбора контрагентов;
- риски причинения вреда деловой репутации ГК «Сегежа»;
- создание привилегированных условий сотрудничества аффилированным контрагентам с целью причинения материального ущерба Группе компаний;
- вымогательство денежных средств за заключение договоров с конкретными контрагентами;
- фактическое неисполнение договорных обязательств контрагентом с целью создания резерва денежных средств для реализации различных коррупционных схем.





## АНТИКОРРУПЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

### ПРОВЕРКА БЛАГОНАДЕЖНОСТИ КОНТРАГЕНТОВ

Для минимизации рисков вовлечения в коррупционную деятельность Segezha Group проводит комплексный анализ участников закупочных процедур. В том числе проверяются:

- наличие у потенциальных контрагентов собственных антикоррупционных политик и процедур;
- готовность соблюдать требования Антикоррупционной политики Группы компаний и включать в договоры антикоррупционные оговорки;
- готовность оказывать взаимное содействие для этичного ведения бизнеса и предотвращения коррупции.

Достоверность сведений, предоставляемых участниками закупочных процедур, их готовность соответствовать этическим принципам Segezha Group и требованиям к проведению закупочных процедур также подвергаются проверке. При проведении сделок, связанных с отчуждением активов, проводится проверка информации на наличие аффилированных связей по участвующим в них лицам (вплоть до конечных бенефициаров).

Для соблюдения прозрачности закупок представители Дирекции по экономической безопасности участвуют в заседаниях закупочных комиссий и в переговорных процессах.

Управляющая компания и ДЗО обмениваются информацией о контрагентах, в отношении которых имеются коррупционные сведения; подобные контрагенты включаются в специальный реестр.

### НЕДОПУЩЕНИЕ КОРРУПЦИИ СРЕДИ ПЕРСОНАЛА

В Segezha Group производится проверка потенциальной коррупционной составляющей в действиях персонала. В том числе при принятии на работу новых сотрудников изучается их возможная аффилированность с контрагентами ГК «Сегежа».

Антикоррупционные мероприятия, проводимые в ГК «Сегежа», дифференцированы для разных должностей в зависимости от уровня риска коррупционной опасности. Так, специальные мероприятия, направленные на выявление коррупционных признаков в деятельности, проводятся для персонала исполнительного аппарата Segezha Group и руководящего состава ДЗО в области закупочной деятельности. Эффективность и результаты работы топ-менеджеров оцениваются с точки зрения недопущения причинения ущерба интересам Группы компаний.

Сведения о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера сотрудников ГК «Сегежа» регулярно проверяются; производится контроль выполнения требований к служебному поведению, соблюдению ограничений и запретов.

## РЕЗУЛЬТАТЫ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2015 ГОДУ

В 2015 году правоохранительными органами РФ по материалам, предоставленным Блоком по безопасности Segezha Group, было возбуждено 4 уголовных дела, связанных с проявлениями коррупции. (G4-S05).

## ПЛАНЫ НА 2016 ГОД

- актуализация Антикоррупционной политики и информирование о ней всех сотрудников Группы компаний;
- информирование контрагентов о требованиях и методах противодействия коррупции (включение во все типовые договоры раздела по противодействию коррупции).







## 10. ВЗАИМОДЕЙ- СТВИЕ С ЗАИНТЕ- РЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ



# 10.1 МЕХАНИЗМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

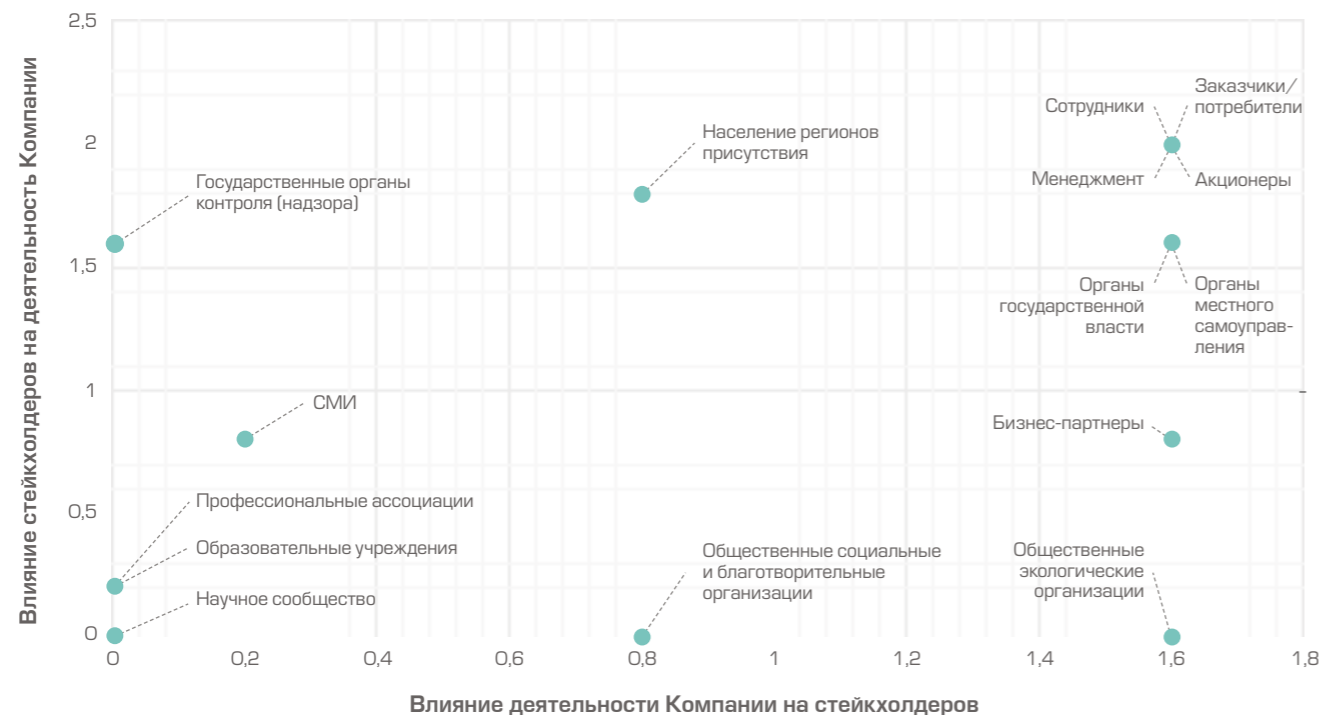
Segezha Group применяет те средства взаимодействия с заинтересованными сторонами, которые направлены на предоставление достоверной и полной информации об основных направлениях ее деятельности. Группа компаний стремится совершенствовать сложившиеся подходы взаимодействия для более быстрого выявления спорных вопросов и поиска оптимальных путей их решения.

Для определения круга заинтересованных сторон в процессе подготовки настоящего Отчета было проведено анкетирование менеджмента Группы компаний, результаты которого позволили сформировать ранговую карту и список ключевых заинтересованных сторон (G4-25).

В число заинтересованных сторон ГК «Сеgezha» входят\* (G4-24):

- **акционер,**
- **СМИ,**
- образовательные учреждения,
- **общественные экологические организации,**
- общественные социальные и благотворительные организации,
- государственные органы контроля (надзора),
- профессиональные ассоциации,
- научное сообщество,
- **население регионов присутствия,**
- **бизнес-партнеры,**
- **заказчики/потребители,**
- **органы государственной власти,**
- **органы местного самоуправления,**
- **менеджмент,**
- **сотрудники.**

Рисунок. Ранговая карта заинтересованных сторон



\* Жирным шрифтом выделены ключевые заинтересованные стороны Segezha Group.

Для выстраивания конструктивного диалога с заинтересованными сторонами и учета интересов каждой из них Группа компаний активно использует разнообразные методы коммуникации.

Таблица. Взаимодействие с основными группами заинтересованных сторон (G4-26)

Заинтересованная сторона	Ожидания/интересы	Способы взаимодействия
Акционер (см. 4.2. Корпоративное управление)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• повышение капитализации (G4-СПМ)</li> <li>• рост и развитие Segezha Group;</li> <li>• прозрачность деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• раскрытие информации о деятельности в соответствии с законодательством;</li> <li>• встречи акционера с менеджментом Группы компаний;</li> <li>• выездные мероприятия для ознакомления с профильными активами Группы компаний;</li> <li>• представительство акционера в Совете директоров головной компании и основных ДЗО Группы компаний;</li> <li>• подотчетность акционеру Совета директоров активодержащей компании ООО «ЛП Менеджмент»;</li> <li>• решение вопросов, выходящих за рамки текущего управления, на заседаниях Совета директоров или собраниях акционеров;</li> <li>• корпоративный интернет-сайт.</li> </ul>
Менеджмент (см. 4.2. Корпоративное управление, 8.1. Управление персоналом)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• достижение стратегических целей;</li> <li>• получение информации о перспективах развития Segezha Group.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• постоянное взаимодействие в процессе осуществления деятельности;</li> <li>• проведение собраний и совещаний топ-менеджмента, в т. ч. в рамках работы коллегиальных консультативно-совещательных органов;</li> <li>• проведение бизнес-тренингов и образовательных программ.</li> </ul>
Персонал (см. 8.1. Управление персоналом, 8.2 Промышленная безопасность и охрана труда)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• своевременные выплаты заработной платы;</li> <li>• социальная защищенность;</li> <li>• стабильная и своевременная оплата труда;</li> <li>• создание достойных условий труда, безопасность на рабочем месте;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проведение собраний и совещаний;</li> <li>• выступления руководства Группы компаний;</li> <li>• размещение информации на внутрикорпоративном сайте;</li> <li>• сбор отзывов персонала о работе в Группе компаний;</li> <li>• проведение корпоративных праздников, спортивных мероприятий и конкурсов;</li> <li>• организация корпоративного обучения и командообразующих мероприятий;</li> </ul>

Заинтересованная сторона	Ожидания/интересы	Способы взаимодействия
Персонал (см. 8.1. Управление персоналом, 8.2 Промышленная безопасность и охрана труда )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• перспективы профессионального роста и развития компетенций;</li> <li>• социальные гарантии.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• встречи Президента и руководства Segezha Group с сотрудниками;</li> <li>• заключение коллективных договоров;</li> <li>• проведение обучения по правилам эксплуатации техники и транспорта, проведение медицинских осмотров.</li> </ul>
Органы государственной власти (см. 4.1. Экономическая результативность, 7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• налоги;</li> <li>• занятость;</li> <li>• инвестиции в модернизацию и развитие производства;</li> <li>• реализация социальных программ;</li> <li>• привлечение мер государственной поддержки;</li> <li>• снятие административных и законодательных барьеров.</li> </ul>	<p><b>Органы исполнительной власти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• рабочие встречи руководства Группы компаний с руководством органов государственной власти (ОГВ);</li> <li>• участие представителей Segezha Group в совещательных органах (комитетах, комиссиях, рабочих группах, советах) при Президенте и Правительстве Российской Федерации (в т. ч. в работе Совета по развитию лесного комплекса при Правительстве Российской Федерации и его рабочих группах);</li> <li>• направление запросов/ писем от руководства Группы компаний в ОГВ;</li> <li>• мониторинг действующего законодательства и законодательных инициатив;</li> <li>• подготовка экспертных заключений и их направление через механизм общественных организаций;</li> <li>• участие в мероприятиях, организуемых ОГВ (конференции, семинары, выставки, презентации);</li> <li>• участие представителей Группы компаний в совещаниях в ОГВ по тематике деятельности Segezha Group;</li> <li>• участие в разработке дорожной карты Стратегии развития лесного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года и Концепции интенсификации использования и воспроизводства лесов;</li> <li>• инициирование обсуждений по другим приоритетным темам;</li> <li>• заключение соглашений о сотрудничестве с региональными администрациями.</li> </ul>

Заинтересованная сторона	Ожидания/интересы	Способы взаимодействия
		<p><b>Органы законодательной власти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечение включения представителей ГК «Сеgezha» в экспертные советы и рабочие группы профильных комитетов Государственной Думы Российской Федерации;</li> <li>• обеспечение участия представителей Segezha Group на заседаниях комитетов, комиссий и в парламентских слушаниях Федерального собрания Российской Федерации;</li> <li>• предоставление экспертной информации для ОГВ.</li> </ul>
Бизнес-партнеры (см. 8.4. Этичность управления)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечение честной конкуренции;</li> <li>• своевременное и точное выполнение договорных условий;</li> <li>• соблюдение этических принципов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проведение деловых переговоров;</li> <li>• презентации перспективных и инновационных проектов;</li> <li>• заключение соглашений о сотрудничестве;</li> <li>• семинары для дилеров с целью их ознакомления с процессом изготовления продукции и новинками производства.</li> </ul>
Заказчики/ потребители (см. 6. Потребители)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• высокое качество и безопасность продукции;</li> <li>• надежность поставок.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• программы, направленные на повышение качества и экологической безопасности продукции в соответствии с международными стандартами;</li> <li>• предоставление полной и достоверной маркетинговой информации;</li> <li>• регулярный анализ запросов потребителей и уровня их удовлетворенности качеством продукции и работой с заказами;</li> <li>• участие Segezha Group в международных выставках и фестивалях.</li> </ul>
Органы местного самоуправления (см. 7.2. Благотворительность)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• развитие инфраструктуры;</li> <li>• своевременные налоговые отчисления;</li> <li>• создание рабочих мест;</li> <li>• реализация социальных программ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• участие в региональных программах социально-экономического развития;</li> <li>• участие предприятий Segezha Group в рабочих группах при региональных органах власти (представитель ООО «Костомукшский ЛПХ» входит в рабочую группу при Министерстве по природопользованию и экологии Республики Карелия);</li> <li>• выделение средств на благоустройство городов. (См. 7.2. Благотворительность)</li> </ul>



## 10.2 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБЩЕСТВЕННЫХ СЛУШАНИЙ ПО ОТЧЕТУ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ SEGEZHA GROUP ЗА 2014-2015 ГГ.

Заинтересованная сторона	Ожидания/интересы	Способы взаимодействия
Население регионов присутствия (см. 7.1. Вклад Группы компаний в развитие регионов присутствия)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• наличие рабочих мест;</li> <li>• вклад в развитие регионов присутствия;</li> <li>• социальная поддержка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• общественные слушания;</li> <li>• диалоги с местным населением по ключевым вопросам;</li> <li>• процедуры, предусматривающие рассмотрение жалоб, обращений и предложений от местного населения и выплаты компенсаций, связанных с материальным ущербом от деятельности предприятий (в соответствии со стандартом лесной сертификации).</li> </ul>
Общественные экологические организации (см. 5.1 Ответственное лесопользование)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• экологические программы;</li> <li>• охрана окружающей среды.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• совместные обсуждения спорных вопросов, проведение встреч, консультаций и общественных слушаний по вопросам лесопользования, участие в государственных программах.</li> </ul>
Образовательные учреждения (см. 8.3 Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• совместные образовательные программы, профориентация и трудоустройство выпускников;</li> <li>• адресная и целевая подготовка специалистов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• заключение договоров о партнерстве;</li> <li>• разработка совместных с образовательными учреждениями программ;</li> <li>• обеспечение возможностей для прохождения практики;</li> <li>• гарантия трудоустройства выпускников.</li> </ul>
СМИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• регулярное получение актуальных новостей о деятельности Группы компаний;</li> <li>• для Segezha Group — укрепление имиджа и репутации и повышение узнаваемости во внешнем пространстве.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• пресс-релизы - информирование СМИ о важных событиях ГК «Сегежа»;</li> <li>• размещение на сайте информации об организации и ее истории;</li> <li>• пресс-киты;</li> <li>• пресс-конференции — проводятся в случае наличия общественно значимых новостей;</li> <li>• брифинги — подведение промежуточных итогов широкомасштабных событий и проектов;</li> <li>• пресс-туры с целью ознакомления журналистов с производством;</li> <li>• неформальные встречи корпоративных экспертов с журналистами для обсуждения значимых для рынка тем.</li> </ul>

### ПРОТОКОЛ

#### Общественных слушаний по Отчету об устойчивом развитии Segezha Group за 2014–2015 гг.

Общественные слушания по Отчету об устойчивом развитии Segezha Group за 2014-2015 гг. состоялись 03 июня 2016 года с 11:30 до 14:00 в здании Российского союза промышленников и предпринимателей по адресу: Котельническая набережная, 17 (переговорная «Москворецкая»). Перед встречей участники Общественных слушаний получили следующие информационные материалы:

- программа слушаний;
- список участников мероприятия;
- текст Отчета об устойчивом развитии Segezha Group за 2014-2015 гг. (проект для общественного обсуждения).

В мероприятии приняли участие:

от Segezha Group	
Пондарь Сергей Иосифович	Вице-президент по производству
Громова Татьяна Викторовна	Вице-президент по кадровым ресурсам и организационному развитию
Котляков Михаил Владимирович	Вице-президент по правовым вопросам и корпоративному управлению
Сапунков Игорь Борисович	Вице-президент, Руководитель дивизиона Лесные Ресурсы
Симонова Милена Анатольевна	Директор по связям с общественностью
Иванов Николай Вадимович	Руководитель направления по работе с государственными органами
Высоких Алена Александровна	Руководитель направления внутренних коммуникаций Управления по кадровым ресурсам и организационному развитию
Ситникова Лариса Николаевна	Менеджер Дирекции по связям с общественностью
от Агентства корпоративного развития «Да-Стратегия»	
Загидуллин Жан Каримович	Генеральный директор (ведущий слушаний)
Володина Александра Владимировна	Менеджер проектов
Киселева Евгения Владимировна	Консультант-аналитик
Гридяева Дарья Александровна	Консультант-аналитик

<b>от АФК «Система»</b>	
Куденко Василий Юрьевич	Инвестиционный директор
<b>от ПАО «МТС»</b>	
Звягинцева Лариса Ивановна	Руководитель проектов Департамента корпоративной социальной ответственности
<b>от WWF России</b>	
Шварц Евгений Аркадьевич	Директор по природоохранной политике
Шматков Николай Михайлович	Руководитель Лесной программы, Главный редактор журнала «Устойчивое лесопользование» WWF России
<b>от Ассоциации экологически ответственных лесопромышленников (GFTN)</b>	
Воропаев Александр Иванович	Координатор GFTN России
Костенко Александр Владимирович	Заместитель руководителя
<b>от Лесного попечительского совета (FSC)</b>	
Плямоватый Евгений Григорьевич	Консультант по развитию ключевых партнерских проектов FSC
<b>от Российского союза промышленников и предпринимателей</b>	
Озерянская Марина Николаевна	Советник управления корпоративной ответственности, устойчивого развития и социального предпринимательства
<b>от ТПП РФ</b>	
Алин Александр Львович	Член Комитета по лесному комплексу, полиграфической промышленности и упаковке, главный эксперт по работе с объединениями предпринимателей
<b>от Федерального агентства Лесного хозяйства (Рослесхоз)</b>	
Нефедова Светлана Васильевна	Заместитель начальника Управления науки и перспективного лесного развития
Куликов Максим Борисович	Заместитель начальника отдела по взаимодействию с открытым правительством, гражданским обществом и СМИ Управления науки и перспективного лесного развития
<b>от Министерства по природопользованию и экологии Республики Карелия</b>	
Бычко Андрей Павлович	Заместитель начальника управления лесного хозяйства
<b>от НП СРО «Лесной союз»</b>	
Грачев Виктор Васильевич	Директор НП СРО «Лесной союз», член Общественной палаты Российской Федерации

<b>от Союза лесопромышленников и лесозэкспортеров России</b>	
Иванов Николай Вадимович	Вице-президент
<b>от Эколого-энергетического агентства Интерфакс-ЭРА</b>	
Мартынов Александр Сергеевич	Директор
<b>от Национального Рейтингового Агентства</b>	
Каневская Светлана Евгеньевна	Директор Департамента по развитию бизнеса
Ирматова Эльнура Анваровна	Ведущий аналитик Управления специальных проектов
<b>от профсоюза Вятского фанерного комбината (Segezha Group)</b>	
Доника Алексей Михайлович	Член профсоюзного комитета
<b>от Московского государственного университета леса</b>	
Щербаков Евгений Николаевич	Доцент кафедры лесопромышленного факультета
<b>от ОАО «Архангельский целлюлозно-бумажный комбинат»</b>	
Пинягина Наталья Борисовна	Директор по взаимодействию с государственными органами власти
<b>от ГК «Русская лесная группа»</b>	
Новосёлов Игорь Сергеевич	Аналитик
<b>от ООО «Артиком-Групп»</b>	
Игнатъев Максим Олегович	Генеральный директор
<b>от издательского дома «Медиалайн»</b>	
Щукин Андрей Николаевич	Журналист, Руководитель проекта

### 1. Открытие слушаний

Открывая Общественные слушания, с приветственным словом к участникам обратился Жан Каримович Загидуллин, Генеральный директор Агентства корпоративного развития «Да-Стратегия». Ознакомив присутствующих с регламентом слушаний и структурой программы, ведущий обратил особое внимание на то, что у всех присутствующих будет возможность обсудить публично полноту и существенность информации, представленной в Отчете, а также высказать свои рекомендации по отношению к перспективным планам Группы компаний.



## 2. Представление Отчета

Пондарь Сергей Иосифович, вице-президент по производству Segezha Group, поблагодарил участников за внимание к Группе компаний и время, выделенное для участия в Общественных слушаниях по Отчету об устойчивом развитии ГК «Сегежа» за 2014-2015 гг. (далее — Отчет). В своем выступлении вице-президент Segezha Group представил результаты деятельности Группы компаний за 2014-2015 гг. и описал основные направления активности Segezha Group в области устойчивого развития. Сергей Иосифович отметил, что рост Группы компаний расширяет круг заинтересованных сторон. В связи с этим Segezha Group понимает значимость поддержания диалога со стейкхолдерами и учета их интересов. Он отметил важность выпуска первого нефинансового отчета для достижения Группой компаний высокого уровня прозрачности, а также охарактеризовал процесс подготовки Отчета: определение существенности раскрываемой информации, формирование структуры Отчета и его основного содержания, обоснование выбора ключевых тем. Сергей Иосифович также отметил, что отчет является не декларацией, а подтверждением приверженности ГК «Сегежа» устойчивому развитию.

## 3. Актуальные аспекты устойчивого развития

Продолжились Общественные слушания выступлением Котлякова Михаила Владимировича, вице-президента по правовым вопросам и корпоративному управлению Segezha Group, в котором он описал основные изменения в структуре активов Группы компаний в 2014-2015 гг. Он отметил, что ГК «Сегежа» насчитывает большое количество компаний в своей структуре, что требует создания прозрачной системы управления этими активами и проведения процесса объединения.

Далее Громова Татьяна Викторовна, вице-президент по кадровым ресурсам и организационному развитию Segezha Group, описала задачи, сформулированные акционером, среди которых: лидерство Группы компаний по всем направлениям деятельности, разработка и реализация сценариев неорганического роста, модернизация существующих мощностей и расширение лесного фонда. Для этих целей наиболее эффективной является дивизиональная система управления, к которой стремится Segezha Group.

Результаты ГК «Сегежа» в области лесопользования осветил Сапунков Игорь Борисович, вице-президент, руководитель Дивизиона Лесные ресурсы ГК «Сегежа». Отметив опережающее развитие Группы компаний, Игорь Борисович уделил особое внимание внедрению модели интенсификации лесопользования: Segezha Group является первой компанией, внедряющей эту модель, планирует продолжать практику и надеется на дальнейшее распространение в отрасли.

## 4. Предложения и рекомендации заинтересованных сторон

Ведущий слушаний предложил выступить представителям заинтересованных сторон, оценить полноту и существенность раскрываемой информации в Отчете за 2014-2015 гг. и высказать свои пожелания и рекомендации ГК «Сегежа» относительно выстраивания работы в будущем.

Все выступившие представители заинтересованных сторон признали выпуск первого Отчета об устойчивом развитии как важный и необходимый вклад Группы компаний в развитие отношений с заинтересованными сторонами, а также в развитие корпоративного управления Segezha Group, повышение ее прозрачности и подотчетности.

Выпуск Отчета является передовой практикой в лесной области, что было отмечено большинством присутствующих.

Выступавшие сделали ряд конкретных рекомендаций к тексту Отчета, а также к планам и обязательствам в области устойчивого развития ГК «Сегежа».

### Пинягина Н.Б.

- Предоставить в Отчете более подробную информацию о деятельности ГК «Сегежа», которая показывала бы взаимосвязь между вызовами (проблемами), а также задачами, результатами отчетного периода и планами компании на будущее в сфере устойчивого развития.

### Бычко А. П.

- Полнее отразить в Отчете то, как Группа компаний осуществляет контроль за незаконными вырубками лесов от выявления нарушения до передачи материалов в правоохранительные органы, а также то, как отслеживается дальнейшая судьба по выявленным случаям (отслеживание принятых решений).
- Более подробно представить информацию о намерениях Группы компаний по осуществлению заготовок леса – своими силами или силами подрядчиков.

### Бычко А. П., Шматков Н. М., Мартынов А.С.

- Более подробно отразить в Отчете осуществляемые мероприятия и долгосрочные планы Группы компаний по отношению к ООПТ и по эксплуатационным участкам леса.
- Пояснить также, как вышеназванные планы связаны с внедряемой Группой компаний моделью интенсивного лесопользования.

### Воропаев А. И.

- Продолжить практику выпуска Отчета об устойчивом развитии по международным стандартам (GRI G4).
- Предоставить данные по экологическому воздействию в разбивке по дивизионам и/или в расчете на единицу выпускаемой продукции.

### Воропаев А. И., Плямоватый Е. Г.

- Рассмотреть возможность перевода офисов Segezha Group в режим функционирования в качестве «зеленого офиса».

### Нефедова С.В.

- При планировании следующих общественных слушаний предусмотреть возможность направления проекта Отчета об устойчивом развитии Segezha Group на рассмотрение заинтересованными сторонами с запасом времени (за 1-2 недели).

### Мартынов А. С.

- Предоставить в Отчете данные по экологическому воздействию Группы компаний, в частности, по использованию воды, выбросам (от стационарных и передвижных источников), сбросам и энергопотреблению. Представлять данные в разбивке по дивизионам и регионам (данные можно помещать в приложения к Отчету).
- В случае невозможности представить сведения об экологическом воздействии компании следует указывать причины нераскрытия экологических показателей в соответствующих разделах Отчета.

**Новоселов И. С.**

- В следующем Отчете подробнее представить планы по развитию деятельности Группы компаний в Красноярском крае.

**Быковский М. А.**

- Уделить в Отчете больше внимания описанию взаимодействия ГК «Сегежа» с образовательными учреждениями в части целевой подготовки кадров.

**Плямоватый Е. Г.**

- Представить в Отчете связь деятельности ГК «Сегежа» в области устойчивого развития и «Цели развития тысячелетия, доклад за 2015 год», подготовленный ООН.

**Озерянская М.Н.\***

- Отразить в Отчете оценку результативности социальных программ и проектов компании (в развернутом виде показывать характеристику оценки результативности программ и проектов в этой области), а также полнее отразить вопросы организации деятельности и управления социальными проектами.
- Использовать различные формы независимой оценки и подтверждения отчетной информации (профессиональный аудит и общественное заверение), что отражает ответственное отношение компании к своим обязательствам по информированию заинтересованных сторон и качеству раскрываемой информации.
- Из Отчета следует, что компания широко использует инструменты мониторинга различных внутренних процессов, в частности, в 2015 году была принята Программа оповещения о недостатках «ЕДИНАЯ ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ» (ЕГЛ), которая стала механизмом контроля за соблюдением Кодекса Этики и подачи жалоб. Эту информацию в целях обеспечения ее большей полноты и содержательности следует в дальнейшем дополнять сведениями о том, как Компания оценивает и использует полученные результаты, как они влияют на принятие управленческих решений, на совершенствование действующих в Компании процедур.

**5. Представление Рейтинга экологической ответственности компаний лесного сектора России**

Руководитель лесной программы WWF России, Шматков Николай Михайлович, представил инициативу WWF России по созданию Экологического рейтинга компаний лесного сектора России в 2016 году, целью которого является повышение прозрачности и экологической и социальной ответственности лесного сектора в России, снижение нагрузки на окружающую среду, повышение эффективности использования лесных ресурсов, а также создание возможности для сравнения уровня экологической ответственности российских и зарубежных компаний. Николаем Михайловичем были выделены основные принципы рейтинга, которыми являются: единство критериев оценки для всех групп компаний лесного сектора, прозрачность и открытое обсуждение методики рейтинга, использование общедоступной публичной информации в процессе оценки компаний, привлечение профессионального рейтингового агентства для подсчета результатов, ежегодное проведение рейтинга.

\* Данные рекомендации были представлены Озерянской М.Н. в письменной форме.

В 2016 году WWF России предлагает провести публичное обсуждение методики рейтинга. Также в 2016 году предлагается выпустить субрейтинг целлюлозно-бумажных компаний, который, по словам Шматкова Н. М., можно подготовить относительно быстро. Полностью же рейтинг всех компаний лесного сектора может быть подготовлен в 2017 году.

Дополнительно выступил Координатор GFTN России Воропаев А.И., который акцентировал методологические трудности разработки данного рейтинга, связанные со стремлением представить единый подход и единый набор показателей для оценки экологической ответственности компаний всего лесного сектора.

Пондарь Сергей Иосифович подчеркнул добровольный характер участия в создании рейтинга, независимость и прозрачность процедуры оценки в рамках рейтинга и указал, что объектом оценки будет являться не соответствие законодательным нормам, а динамика развития и уровень ответственности компаний лесного сектора в области экологии.

Далее состоялась дискуссия о прагматических целях создания экологического рейтинга, в частности были упомянуты полезность рейтинга для улучшения репутации лесных компаний, повышения инвестиционной привлекательности проектов, для удешевления получаемых кредитных ресурсов и улучшения позиции в кредитных рейтингах, а также упоминалась возможность учета в будущем позиции в рейтинге при получении государственной поддержки и реализации государственных проектов в лесной сфере.

В итоге представители компаний лесного сектора (ОАО «Архангельский ЦБК», ГК «Русская лесная группа», ОАО «Тернейлес»\*) положительно отозвались об инициативе по созданию рейтинга и высказали готовность участвовать в этой инициативе.

В завершение Общественных слушаний Пондарь Сергей Иосифович высказал благодарность всем присутствующим за открытый диалог, высказанные предложения и замечания, которые Группа компаний постарается максимально учесть.

Вице-президент по производству Segezha Group



**Пондарь С.И.**

Ведущий слушаний,  
Генеральный директор АКР «Да-Стратегия»



**Загидуллин Ж.К.**

\* О готовности участвовать в данной инициативе ОАО «Тернейлес» сообщило в письменной форме.





## ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ТАБЛИЦА СООТВЕТСТВИЯ ОТЧЕТА РУКОВОДСТВУ GRI ВЕРСИЯ G4

Общие стандартные элементы отчетности	Раздел
<b>СТРАТЕГИЯ И АНАЛИЗ</b>	
G4-1	Обращение А.М. Узденова, Председателя Совета директоров Segezha Group Обращение С.А. Помелова, Президента Segezha Group
G4-2	4.3. Управление рисками
<b>ПРОФИЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	
G4-3	1.1. Общие сведения о Группе компаний
G4-4	1.1. Общие сведения о Группе компаний
G4-5	1.1. Общие сведения о Группе компаний
G4-6	1.1. Общие сведения о Группе компаний
G4-7	1.1. Общие сведения о Группе компаний
G4-8	6. Потребители
G4-9	1.1. Общие сведения о Группе компаний 4.1. Экономическая результативность 8.1. Управление персоналом
G4-10	8.1. Управление персоналом
G4-11	8.1. Управление персоналом
G4-12	9.1. Управление цепочкой поставок - логистика и закупочная деятельность
G4-13	1.1. Общие сведения о Группе компаний 2. Реорганизация Группы компаний в 2014-2015 гг. 9.1. Управление цепочкой поставок - логистика и закупочная деятельность
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО УЧАСТИЮ ВО ВНЕШНИХ ИНИЦИАТИВАХ</b>	
G4-14	5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием
G4-15	1.1. Общие сведения о Группе компаний
G4-16	1.1. Общие сведения о Группе компаний
<b>ВЫЯВЛЕННЫЕ СУЩЕСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ И ГРАНИЦЫ</b>	
G4-17	1.1. Общие сведения о Группе компаний
G4-18	Об Отчете и существенности
G4-19	Об Отчете и существенности
G4-20	Приложение 3. Границы раскрытия существенных аспектов

Общие стандартные элементы отчетности	Раздел
G4-21	Об Отчете и существенности
G4-22	неприменимо
G4-23	неприменимо
<b>ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ</b>	
G4-24	10.1. Механизмы взаимодействия
G4-25	10.1. Механизмы взаимодействия
G4-26	Об Отчете и существенности 10.2. Результаты диалога с заинтересованными сторонами
G4-27	10.2. Результаты диалога с заинтересованными сторонами
<b>ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОТЧЕТЕ</b>	
G4-28	Об Отчете и существенности
G4-29	неприменимо
G4-30	Об Отчете и существенности
G4-31	Контактная информация
G4-32	Об Отчете и существенности Приложение 2. Таблица соответствия Отчета Руководству GRI версия G4
G4-33	Об Отчете и существенности
<b>КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>	
G4-34	4.2. Корпоративное управление
<b>ЭТИКА И ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ</b>	
G4-56	8.4. Этичность управления

**Специфические стандартные элементы отчетности**

Существенные Аспекты	СПМ и Показатели	Исключенная информация
Экономические результаты деятельности	G4-СПМ 10.1. Механизмы взаимодействия	
	G4-ЕС1 Созданная и распределенная экономическая стоимость 4.1. Экономическая результативность	
	G4-ЕС4 Финансовая помощь, полученная от государства 4.1. Экономическая результативность	Зарубежные активы Segezha Group
Присутствие на рынках труда регионов присутствия	G4-СПМ 8.1. Управление персоналом	
	G4-ЕС5 Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности организации 8.1. Управление персоналом	Управляющий контур Зарубежные активы Segezha Group
Материалы	G4-СПМ 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	
	G4-EN1 Израсходованные материалы по массе или объему 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	Российские активы Группы компаний
Энергия	G4-СПМ 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	В 2014-2015 гг. информация по данному аспекту не консолидировалась
	G4-EN3 Потребление энергии внутри организации 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	В 2014-2015 гг. информация по данному аспекту не консолидировалась
	G4-EN5 Энергоемкость 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	Зарубежные активы Segezha Group
Биоразнообразие	G4-СПМ 5.1. Ответственное лесопользование	
	G4-EN11 Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящихся вне границ охраняемых природных территорий, или прилегающие к таким территориям 5.1. Ответственное лесопользование	



Существенные Аспекты	СПМ и Показатели	Исключенная информация
Биоразнообразие	G4-EN12 Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразии на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне границ охраняемых природных территорий 5.1. Ответственное лесопользование	
	G4-EN13 Сохраненные или восстановленные местообитания 5.1. Ответственное лесопользование	
	G4-EN14 Общее число видов, занесенных в Красный список МСОП и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации, с разбивкой по степени угрозы существованию вида 5.1. Ответственное лесопользование Приложение 4. Краснокнижные виды, обитающие на территории аренды Segezha Group, в разбивке по регионам	
Выбросы	G4-СПМ 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	В 2014-2015 гг. информация по данному аспекту не консолидировалась
	G4-EN15 Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1) 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	В 2014-2015 гг. информация по данному аспекту не консолидировалась
Сбросы и отходы	G4-СПМ 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	
	G4-EN23 Общая масса отходов с разбивкой по видам и методам обращения 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	Зарубежные активы Segezha Group
	G4-EN24 Общее количество и объем существенных разливов 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	
Экологичность продукции и услуг Группы компаний	G4-СПМ 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	В 2014-2015 гг. информация по данному аспекту не консолидировалась
	G4-EN27 Степень снижения воздействия продукции или услуг на окружающую среду 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	

Существенные Аспекты	СПМ и Показатели	Исключенная информация
Соответствие требованиям в области охраны окружающей среды	G4-СПМ 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	Зарубежные активы Segezha Group
	G4-EN29 Денежное значение существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	
Общие инвестиции на охрану окружающей среды	G4-СПМ 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	
	G4-EN31 Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	
Занятость	G4-СПМ 8.1. Управление персоналом	Зарубежные активы Segezha Group
	G4-LA1 Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников, а также текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и регионам 8.1. Управление персоналом	
	G4-LA3 Доля сотрудников, вернувшихся после отпуска по материнству/отцовству на работу, а также доля оставшихся в организации после выхода из отпуска по материнству/отцовству, по признаку пола 8.1. Управление персоналом	
Здоровье и безопасность на рабочем месте	G4-СПМ 8.2. Промышленная безопасность и охрана труда	Западные активы Segezha Group  Для коэффициента травматизма не представлена разбивка по полу  Не подсчитан коэффициент профессиональной заболеваемости
	G4-LA6 Виды и уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерянных дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой, в разбивке по регионам и полу 8.2. Промышленная безопасность и охрана труда	

Существенные Аспекты	СПМ и Показатели	Исключенная информация
		Для коэффициента потерянных дней не представлена разбивка по регионам и полу  Не подсчитан коэффициент отсутствия на рабочем месте
	G4-LA7 Работники с высоким травматизмом и высоким риском заболеваемости, связанными с родом их занятий 8.2. Промышленная безопасность и охрана труда	Западные активы Segezha Group
	G4-LA8 Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами 8.2. Промышленная безопасность и охрана труда	
Подготовка и образование	G4-СПМ 8.3. Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями	
	G4-LA9 Среднегодовое количество обучения на одного сотрудника с разбивкой по полу и категориям сотрудников 8.3. Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями	Зарубежные активы Segezha Group Не представлена разбивка по полу и категориям сотрудников
	G4-LA11 Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры, в разбивке по полу и категориям сотрудников 8.3. Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями	Не указана разбивка по полу
Противодействие коррупции	G4-СПМ 9.2. Антикоррупционная деятельность	
	G4-SO3 Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводились оценки рисков, связанных с коррупцией, и выявленные существенные риски 9.2. Антикоррупционная деятельность	Зарубежные активы Segezha Group
	G4-SO5 Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия 9.2. Антикоррупционная деятельность	Зарубежные активы Segezha Group

Существенные Аспекты	СПМ и Показатели	Исключенная информация
Соответствие законодательным требованиям	G4-СПМ 5.1 Ответственное лесопользование 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	
	G4-SO8 Денежное выражение существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований 5.2. Экологическая политика и управление экологическим воздействием	Зарубежные активы Segezha Group
Здоровье и безопасность потребителя	G4-СПМ 6. Потребители	
	G4-PR2 Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий 6. Потребители	
Маркировка продукции и услуг	G4-СПМ 6. Потребители	
	G4-PR5 Результаты исследований по оценке степени удовлетворенности потребителей 6. Потребители	
Соответствие требованиям в области ответственности за продукцию	G4-СПМ 6. Потребители	
	G4-PR9 Денежное выражение существенных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг 6. Потребители	

(G4-32)

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ГРАНИЦЫ РАСКРЫТИЯ СУЩЕСТВЕННЫХ АСПЕКТОВ

Аспект	Границы раскрытия
Экономические результаты деятельности	Весь контур Segezha Group (см. 1.1. Общие сведения о Группе компаний)
Присутствие на рынках труда регионов присутствия	Дивизион Лесные ресурсы (Лесозаготовка-Карелия, Лесозаготовка-Вологда, Лесозаготовка-Онега, Лесозаготовка-Киров) Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сегежский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК», ОАО «Онега-Энергия») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия»)



Аспект	Границы раскрытия
	ДСП», ООО ЭК «НЛПК») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», ООО «Сеgezжа-Энерго», ООО «Дворец спорта», зарубежные активы)
Материалы	Дивизион Лесные ресурсы (Лесозаготовка-Карелия, Лесозаготовка-Вологда, Лесозаготовка-Онега, Лесозаготовка-Киров) Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК», ОАО «Онега-Энергия») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП», ООО ЭК «НЛПК») ООО Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», ООО «Сеgezжа-Энерго», зарубежные активы)
Энергия	Дивизион Лесные ресурсы (Лесозаготовка-Карелия, Лесозаготовка-Вологда, Лесозаготовка-Онега, Лесозаготовка-Киров) Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК», ОАО «Онега-Энергия») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП», ООО ЭК «НЛПК») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», ООО «Сеgezжа-Энерго», зарубежные активы)
Биоразнообразие	Дивизион Лесные ресурсы (Лесозаготовка-Карелия, Лесозаготовка-Вологда, Лесозаготовка-Онега, Лесозаготовка-Киров)
Выбросы	Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК», ОАО «Онега-Энергия») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП», ООО ЭК «НЛПК») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», ООО «Сеgezжа-Энерго», зарубежные активы)
Сбросы и отходы	Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», зарубежные активы)
Экологичность продукции и услуг Группы компаний	Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», зарубежные активы)
Соответствие требованиям в области охраны окружающей среды	Дивизион Лесные ресурсы (Лесозаготовка-Карелия, Лесозаготовка-Вологда, Лесозаготовка-Онега, Лесозаготовка-Киров) Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК», ОАО «Онега-Энергия») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП», ООО ЭК «НЛПК») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», зарубежные активы)

Аспект	Границы раскрытия
	Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», ООО «Сеgezжа-Энерго», зарубежные активы)
Общие инвестиции на охрану окружающей среды	Дивизион Лесные ресурсы (Лесозаготовка-Карелия, Лесозаготовка-Вологда, Лесозаготовка-Онега, Лесозаготовка-Киров) Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК», ОАО «Онега-Энергия») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП», ООО ЭК «НЛПК») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», ООО «Сеgezжа-Энерго», зарубежные активы)
Занятость	Весь контур Segezha Group (см. 1.1. Общие сведения о Группе компаний)
Здоровье и безопасность на рабочем месте	Весь контур Segezha Group (см. 1.1. Общие сведения о Группе компаний)
Подготовка и образование	Весь контур Segezha Group (см. 1.1. Общие сведения о Группе компаний)
Противодействие коррупции	Весь контур Segezha Group (см. 1.1. Общие сведения о Группе компаний)
Соответствие Группы компаний законодательным требованиям	Весь контур Segezha Group (см. 1.1. Общие сведения о Группе компаний)
Здоровье и безопасность потребителя	Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», зарубежные активы)
Маркировка продукции и услуг	Дивизион «Деревообработка» (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК») Дивизион «Фанера и плиты» (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП») Дивизион «Бумага и упаковка» (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», зарубежные активы)
Соответствие требованиям в области ответственности за продукцию	Дивизион Деревообработка (ООО «ЛДК «Сеgezжский», АО «Онежский ЛДК», АО «С-ДОК») Дивизион Фанера и плиты (ООО «Вятский Фанерный комбинат», АО «Карелия ДСП») Дивизион Бумага и упаковка (АО «Сеgezжский ЦБК», ПАО «Сокольский ЦБК», ООО «Сеgezжская упаковка», зарубежные активы)

# ПРИЛОЖЕНИЕ 3. КРАСНОКНИЖНЫЕ ВИДЫ, ОБИТАЮЩИЕ НА ТЕРРИТОРИИ АРЕНДЫ SEGEZHA GROUP, В РАЗБИВКЕ ПО РЕГИОНАМ

Кировская область	
Русская выхоль	Шмель окаймлённый
Прудовая ночница	Шмель спорадикус
Рыжая вечерица	Тонконог сизый, келерия сизая
Колонок	Овсяница полесская
Европейская норка	Венерин башмачок пятнистый
Европейский северный олень	Ладыан трехнадрезный, коралловый корень
Лесная соня	Тайник сердцевидный
Садовая соня	Дремлик болотный
Кобчик	Надбородник безлистный
Серая цапля	Полдолепестник зелёный
Белый аист	Пальчатокоренник Траунштейнера
Чёрный аист	Ива сетчатая
Скопа	Ольховник кустарниковый
Степной лунь	Ясколка даурская
Болотный лунь	Качим метельчатый
Змеяяд	Гвоздика борбаша
Беркут	Гвоздика песчаная
Сапсан	Кувшинка четырёхгранная
Среднерусская белая куропатка	Пион уклоняющийся, марьин корень
Камышница	Василистник водосборолистный
Филин	Горицвет сибирский
Сплюшка	Лапчатка распростёртая
Длиннохвостая неясыть	Водяника чёрная, вороника, шикша
Обыкновенный зимородок	Вереск обыкновенный
Удод	Наголоватка васильковая
Обыкновенный серый сорокопут	Василёк сумский
Медянка	Пузырник судетский
Сибирский углозуб	Гроздовник ланцетовидный
Сибирская минога	Неккера перистая
Жужелица менетриэ	Лобария легочная
Парусник мнемозина, чёрный апполон	Нефрома перевёрнутая
Подалирий	Трутовик лакированный
Чернушка болотная	Ежевик коралловидный
Шмель моховой	Лангермания гигантская

Архангельская область	
Бриория Фремонта	Башмачок настоящий
Лобария легочная	Пальчатокоренник кровавый
Анаптихия реснитчатая	Пальчатокоренник Траунштейнера
Сфагнум пятирядный	Дремлик широколистный
Сфагнум рыжеватый	Надбородник безлистный
Цинодонциум зобатый	Кубышка малая
Дистихиум наклонённый	Кувшинка четырехгранная
Сэлания сизоватая	Родиола розовая
Ортотрихум голоустьевый	Фиалка Морица
Сплахнум желтый	Примула мучнистая
Сплахнум красный	Горечавка легочная
Сплахнум сферический	Лобелия Дортмана
Сплахнум сосудовидный	Жемчужница европейская
Тетраплодон суженный	Обыкновенный подкаменщик
Тетраплодон мниевидный	Гребенчатый тритон
Бартрамия яблоковидная	Веретеница ломкая
Меезия длинноножковая	Обыкновенная гадюка
Фонтиналис далекарлийский	Обыкновенный уж
Фонтиналис гипновидный	Пискулька
Антитрихия повисшая	Малый лебедь
Лескипнум каштаново-бурый	Лебедь-кликун
Гетерокладиум диморфный	Скопа
Неккера перистая	Осоед
Изотециум Лисохвостоподобный	Большой подорлик
Изотециум Мышехвостоподобный	Беркут
Дрепанокладус Зендтнера	Орлан-белохвост
Многоножка обыкновенная	Кречет
Гроздовник северный	Сапсан
Гроздовник ланцетовидный	Филин
Полушник озерный	Мохноногий сыч
Полушник щетинистый	Воробьиный сыч
Манник литовский	Длиннохвостая неясыть
Мятлик расставленный	Бородатая неясыть
Поточник рыжий	Серый (большой) сорокопут
Гусиный лук малый	Летяга
Калипсо луковичная	Северный олень



## ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ГЛОССАРИЙ И СОКРАЩЕНИЯ

Вологодская область		
Баренец обыкновенный	Чина лесная	Кровохлебка лекарственная
Хвощ камышовый	Молочай Бородина	Ежевика сизая
Диплязиум сибирский	Дуб черешчатый	Малина хмельнистая
Гроздовик многораздельный	Касатик сибирский	Каменеломка болотная
Гроздовник ланцетный	Буквица лекарственная	Ива грушанколистная
Гричковник татарский	Гусиный лук желтый	Ива мохнатопобеговая
Пихта сибирская	Ладьян трехнадзерный	Марьянник гребенчатый
Лиственница сибирская	Калипсо клубневая	Вяз шершавый
Латук сибирский	Башмачок настоящий	Валериана волжская
Бузульник сибирский	Пальчатокоренник Траунштейнера	Фиалка селькирка
Колокольчик рапунцелевидный	Надбородник безлистный	Неккера перистая
Молодило шароносное	Мякотница однолистная	Алектория усатая
Лещина обыкновенная	Гнездовка настоящая	Гипогимния ленточная
Поточник сплюснутый	Змеевик живородящий	Лобария легочная
Осока лыжносытевая	Зимолюбка зонтичная	Лисичка серая
Осока ситничковая	Живокость высокая	Сыроежка золотистая
Осока корневищная	Прострел раскрытый	Сыроежка лазоревая
Пухонос альпийский	Кизильник черноплодный	
Республика Карелия		
Полушник озерный	Скопа	Нефрома красивая
Полушник колючеспоровый	Белоспинный дятел	Гетеродермия красивая
Полушник шиповатый	Серый сорокопут	Уснея длиннейшая
Дровосек косматогрудый	Филин	Осока лисья
Краснозобая гагара	Неясыть бородатая	Осока свинцово-зеленая
Лебедь-кликун	Пресноводный лосось	Пальчатокоренник Траунштейнера
Гусь-гуменник	Сиг-пыжьян	Проломник северный
Дербник	Бокоплав панцирный	Лобелия Дортмана
Клуша	Выдра	Башмачок настоящий
Чернозобая гагара	Лесной северный олень	Элимус скандинавский
Серый журавль	Косуля	Неккера перистая
Чеглок	Крошечная бурозубка	Ежовик кораллоподобный
Ополовник	Летяга	Гаглопорус пахучий
Горихвостка-лысушка	Мышь-малютка	Полипорус ложноберезовый
Беркут	Лобария легочная	
Орлан-белохвост	Бриория Фремонтти	

<b>Биотоп</b>	участок среды обитания растительных и животных организмов, характеризующийся однородными условиями существования.
<b>Возобновляемые ресурсы</b>	природные ресурсы, запасы которых или восстанавливаются быстрее, чем используются, или не зависят от того, используются они или нет.
<b>Возраст спелости леса</b>	состояние, в наибольшей степени соответствующее функциональному назначению лесов.
<b>Делянка</b>	участок леса, выделенный для обработки, вырубки.
<b>Дивизиональная структура управления</b>	организационная форма управления, в которой управление сочетает централизацию стратегии, координацию управления и децентрализацию принятия среднесрочных и текущих решений.
<b>Древостой</b>	совокупность деревьев, образующих более или менее однородный лесной участок; основной компонент насаждения.
<b>Заинтересованная сторона (стейкхолдер)</b>	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.
<b>Заинтересованная сторона (стейкхолдер)</b>	физическое или юридическое лицо, заинтересованное в деятельности Группы и способное оказывать влияние на ее деятельность.
<b>Ключевой показатель эффективности (КПЭ)</b>	интегрированный показатель деятельности ГК «Сеgezha», структурного подразделения, конкретного должностного лица, отражающий поставленные (Группе компаний, структурному подразделению, должностному лицу) цели на данный период времени.
<b>Коллективный договор</b>	правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей.
<b>Контракт на условиях FCA</b>	способ поставки, при котором покупатель в большей степени отвечает за перевозку груза, а момент, где все риски и права на товар переходят к покупателю, наступает в тот момент, когда поставщик передает товар перевозчику.

<b>Корпоративная социальная ответственность, КСО (Corporate social responsibility, CSR)</b>	отвечающая специфике и уровню развития Группы компаний, регулярно пересматриваемая совокупность обязательств, добровольно и согласованно вырабатываемых с участием ключевых заинтересованных сторон, нацеленных на реализацию внутренних и внешних социальных программ, результаты которых содействуют развитию Группы компаний (рост объемов производства, повышение качества услуг, развитие корпоративных брендов), улучшению репутации и имиджа, становлению корпоративной идентичности, а также расширению конструктивных связей с заинтересованными сторонами.
<b>Лесовосстановление</b>	выращивание лесов на территориях, подвергшихся вырубкам, пожарам и т. д.
<b>Лесосека</b>	участок леса, отведенный в рубку.
<b>Ливневые очистные сооружения</b>	комплекс инженерных сооружений, обеспечивающих сбор, транспортировку, очистку и сброс поверхностных сточных вод с территорий промышленных предприятий.
<b>Маржинальность продукта</b>	маржинальный доход, приходящийся на единицу продукции, выраженный в процентах к выручке (цене).
<b>Минерализованные полосы</b>	это искусственно созданный противопожарный барьер, созданный путем очистки линейного участка территории, граничащего с лесным массивом, от горючих материалов (вспашка трактором грунта на определенную ширину).
<b>Мультимодальная перевозка</b>	транспортировка грузов по одному договору, но выполненная по меньшей мере двумя видами транспорта.
<b>Невозобновляемые ресурсы</b>	природные ресурсы, не восстанавливающиеся самостоятельно и не возобновимые искусственно.
<b>Нефинансовый отчет</b>	публичное доказательство эффективного управления репутацией и ответственной конкуренции.
<b>Ответственное лесопользование, ответственное лесопользование</b>	экономически доходное, экологически ответственное, социально ориентированное лесопользование лесами с учетом долгосрочного сохранения разнообразных ценностей и функций лесов для нынешнего и будущего поколений людей на местном, региональном и глобальном уровнях.

<b>Пеллеты (топливные брикеты)</b>	нормированные цилиндрические изделия, изготовленные путём прессования с помощью большого давления отходов сельского хозяйства, высушенной и измельчённой древесины или другой биомассы без применения каких-либо связующих элементов.
<b>Расчетная лесосека</b>	разрешенный предельный годовой объем заготовки древесины рубками главного пользования в пределах определенной территории и хозяйственной секции.
<b>Среднесписочная численность персонала</b>	численность работников предприятия в среднем за определенный период.
<b>Сортиментная заготовка древесины</b>	заготовка древесины, при которой срубленные деревья распиливаются на сортименты непосредственно на месте рубки
<b>Срочный трудовой договор</b>	один из видов трудовых договоров, заключаемый в отличие от бессрочного на определённый срок.
<b>Существенность</b>	порог, при превышении которого вопрос или Показатель становится достаточно важным для включения в отчет.
<b>Текущая текучесть кадров</b>	показатель, демонстрирующий частоту устройства и увольнение сотрудников.
<b>Топливные брикеты</b>	форма подготовки различных отходов деревообработки, торфа, отходов сельского хозяйства и т. п. для использования в качестве топлива.
<b>Устойчивое развитие (Sustainable development)</b>	балансированное и социально приемлемое сочетание экономического роста и сохранения благоприятной окружающей среды для будущих поколений.
<b>Функциональная структура управления</b>	структура управления, сформированная в соответствии с основными направлениями деятельности организации, где подразделения объединяются в блоки.
<b>Шпон</b>	древесный материал, представляющий собой тонкие листы древесины толщиной от 0,1 до 10 мм, который обычно клеится на панели (деревянные или ДВП) при производстве мебели, дверей, полов и др.
<b>Штатные сотрудники</b>	лица, заключившие с работодателем трудовой договор.
<b>Экономическая рациональность</b>	способ выбора решений, основанный на стремлении получить наибольший экономический результат с минимально возможными затратами всех необходимых ресурсов.
<b>Энергоемкость</b>	показатель, характеризующий расход энергии на единицу продукции.
<b>Энергоэффективность</b>	использование меньшего количества энергии для обеспечения того же уровня энергетического обеспечения



<b>АФК«Система»</b>	Акционерная финансовая корпорация «Система», управляющая компания Segezha Group.
<b>ГО и ЧС</b>	Гражданская оборона и предупреждение чрезвычайных ситуаций.
<b>ДВП</b>	древесноволокнистые плиты.
<b>ДЗО</b>	дочерние и зависимые общества.
<b>ДОК</b>	деревобработывающий комбинат.
<b>ДСП</b>	древесно-стружечные плиты.
<b>ЕГАИС</b>	Единая государственная автоматизированная информационная система, предназначенная для государственного контроля над объёмом производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции.
<b>ЕГЛ</b>	Единая горячая линия.
<b>КДК</b>	домокомплекты из клееного бруса.
<b>КИС</b>	комплексная информационная система спутникового мониторинга и контроля топлива.
<b>ЛВПЦ</b>	леса высокой природоохранной ценности, в которых ценность запасенного древесного сырья оказывается второстепенной по сравнению с их значимостью для сохранения биоразнообразия, поддержания экологического равновесия и/или обеспечения потребностей местного населения.
<b>ЛДК</b>	лесопильно-деревобработывающий комбинат.
<b>ЛДСП</b>	ламинированные древесно-стружечные плиты.
<b>ЛПК</b>	лесопромышленный концерн.
<b>ЛПХ</b>	лесное промышленное хозяйство (леспромхоз).
<b>МЛТ</b>	целостные территории в пределах лесной зоны площадью более 50 тыс. га, не имеющие внутри постоянных поселений, действующих транспортных коммуникаций и не затронутые интенсивной хозяйственной деятельностью.
<b>МРОТ</b>	минимальный размер оплаты труда.
<b>МСФО</b>	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.
<b>ОГВ</b>	органы государственной власти.
<b>ООПТ</b>	особо охраняемые природные территории — участки земли, водной поверхности и воздушного пространства над ними, где располагаются природные комплексы и объекты, которые имеют особое природоохранное, научное, культурное, эстетическое, рекреационное и оздоровительное значение, которые изъяты решениями органов государственной власти полностью или частично из хозяйственного использования и для которых установлен режим особой охраны.

<b>ОП РФ</b>	Общественная Палата Российской Федерации.
<b>ПЛО</b>	производственно-лесозаготовительное объединение.
<b>ПФР</b>	Пенсионный фонд России.
<b>РСПП</b>	Российский союз промышленников и предпринимателей, общероссийская общественная организация, представляющая интересы деловых кругов.
<b>СЕВ</b>	содействие естественному лесовосстановлению.
<b>СМК</b>	система менеджмента качества.
<b>СПМ</b>	сведения о подходах в области менеджмента — описание того, как организация выявляет и анализирует свое фактическое или потенциальное экономическое, экологическое и социальное воздействие, а также реагирует на это воздействие.
<b>СПОК</b>	Северная природоохранная коалиция.
<b>ТПП РФ</b>	Торгово-промышленная палата РФ.
<b>УК</b>	управляющая компания.
<b>ФОМС</b>	Фонд обязательного медицинского страхования.
<b>ФСС</b>	Фонд социального страхования Российской Федерации
<b>ЦБК</b>	целлюлозно-бумажный комбинат.
<b>FSC</b>	Forest Stewardship council, Лесной попечительский совет.
<b>GR</b>	Government relations, взаимодействие с органами государственной власти
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative, Глобальная инициатива по отчетности, организация, ставящая своей целью развитие и продвижение стандартов нефинансовой отчетности.
<b>ISO 14000, ISO 14001</b>	международный стандарт, содержащий требования к системе экологического управления.
<b>OHSAS 18000, OHSAS 18001</b>	система менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда.
<b>OIBDA</b>	Operating Income Before Depreciation And Amortization, аналитический показатель, означающий операционный доход до вычета амортизации основных средств и нематериальных активов.
<b>R&amp;D</b>	Research & Development, научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки.
<b>WWF</b>	Всемирный фонд дикой природы общественная организация, работающая в сферах, касающихся сохранения, исследования и восстановления окружающей среды.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ТАБЛИЦА УЧЕТА ЗАМЕЧАНИЙ СТЕЙКХОЛДЕРОВ, СДЕЛАННЫХ НА ОБЩЕСТВЕННЫХ СЛУШАНИЯХ ПО ОТЧЕТУ

Замечания	Учет замечаний
1. Предоставить в Отчете более подробную информацию о деятельности ГК «Сегежа», которая показывала бы взаимосвязь между вызовами (проблемами), а также задачами, результатами отчетного периода и планами компании на будущее в сфере устойчивого развития.	В следующем отчетном периоде
2. Полнее отразить в Отчете то, как компания осуществляет контроль за незаконными вырубками лесов от выявления нарушения до передачи материалов в правоохранительные органы, а также то, как отслеживается дальнейшая судьба по выявленным случаям (отслеживание принятых решений).	Выполнено (стр. 91)
3. Более подробно представить информацию о намерениях компании по осуществлению заготовок леса – своими силами или силами подрядчиков.	Выполнено (ответ был дан на слушаниях: ведение лесозаготовки планируется своими силами)
4. Более подробно отразить в Отчете осуществляемые мероприятия и долгосрочные планы компании по отношению к ООПТ и по эксплуатационным участкам леса.	Выполнено (стр. 85)
5. Пояснить также, как планы компании по отношению к ООПТ и по эксплуатационным участкам леса связаны с внедряемой компанией моделью интенсивного лесопользования.	Выполнено (стр. 85)
6. Продолжить практику выпуска Отчета об устойчивом развитии по международным стандартам (GRI G4).	В следующем отчетном периоде
7. Предоставить данные по экологическому воздействию в разбивке по дивизионам и/или в расчете на единицу выпускаемой продукции, а также по регионам.	В следующем отчетном периоде
8. Рассмотреть возможность перевода офисов компании в режим функционирования в качестве «зеленого офиса».	В следующем отчетном периоде (до конца года компания примет решение и сообщит о нем в следующем отчете)
9. При планировании следующих общественных слушаний предусмотреть возможность направления проекта Отчета об устойчивом развитии компании на рассмотрение заинтересованным сторонам с запасом времени (за 1-2 недели).	В следующем отчетном периоде
10. Предоставить в Отчете данные по экологическому воздействию компании, в частности, по использованию воды, выбросам (от стационарных и передвижных источников), сбросам и энергопотреблению. Представлять данные в разбивке по дивизионам.	Частично выполнено (стр. 103); Полное выполнение – в следующем отчетном периоде

Замечания	Учет замечаний
11. В случае невозможности представить сведения об экологическом воздействии компании следует указывать причины нераскрытия экологических показателей в соответствующих разделах Отчета.	Выполнено (стр. 100, 102)
12. В следующем Отчете подробнее представить планы по развитию деятельности компании в Красноярском крае.	В следующем отчетном периоде
13. Уделить в Отчете больше внимания описанию взаимодействия ГК «Сегежа» с образовательными учреждениями в части целевой подготовки кадров.	Выполнено (см. Раздел 8.3 Кадровые программы и взаимодействие с образовательными учреждениями)
14. Представить в Отчете связь деятельности компании в области устойчивого развития и «Целей развития тысячелетия, доклада за 2015 год», подготовленного ООН.	Выполнено (стр. 53-54)
15. Отразить в Отчете оценку результативности социальных программ и проектов компании (в развернутом виде показывать характеристику оценки результативности программ и проектов в этой области), а также полнее отразить вопросы организации деятельности и управления социальными проектами.	В следующем отчетном периоде
16. Использовать различные формы независимой оценки и подтверждения отчетной информации (профессиональный аудит и общественное заверение), что отражает ответственное отношение компании к своим обязательствам по информированию заинтересованных сторон и качеству раскрываемой информации.	В следующем отчетном периоде
17. Из Отчета следует, что Компания широко использует инструменты мониторинга различных внутренних процессов, в частности, в 2015 году была принята Программа оповещения о недостатках «ЕДИНАЯ ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ» (ЕГЛ), которая стала механизмом контроля за соблюдением Кодекса Этики и подачи жалоб. Эту информацию в целях обеспечения ее большей полноты и содержательности следует в дальнейшем дополнять сведениями о том, как Компания оценивает и использует полученные результаты, как они влияют на принятие управленческих решений, на совершенствование действующих в Компании процедур.	В следующем отчетном периоде

# КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

## Офис в Москве:

127287, Россия, г. Москва, Петровско-  
Разумовский проезд, д. 28 (м. Дмитровская)  
+7 (499) 962 82 00

e-mail: [welcome@segezha-group.com](mailto:welcome@segezha-group.com)

сайт: [www.segezha-group.com](http://www.segezha-group.com)

[G4-31]

## Офис в Петрозаводске:

185035, Россия, Республика Карелия,  
г. Петрозаводск, пр-т Ленина, д. 21  
+7 (8142) 59 91 99

e-mail: [welcome@segezha-group.com](mailto:welcome@segezha-group.com)

сайт: [www.segezha-group.com](http://www.segezha-group.com)

