XX / XX

2020

МТС PLAY FORWARD

Игра на опережение

Годовой отчет

www.mts.ru

ИНФОРМАЦИЯ О МТС[1]

Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы» (ПАО «МТС») — ведущая компания в России и странах СНГ по предоставлению услуг мобильной и фиксированной связи, доступа в интернет, кабельного и спутникового ТВ-вещания; цифровых сервисов, включая финтех и медиа в рамках экосистемы и мобильных приложений, конвергентных IT-решений в сфере интернета вещей, мониторинга, обработки данных и облачных вычислений. Предоставляя инновационные услуги и решения, МТС вносит значимый вклад в экономический рост и улучшение качества жизни десятков миллионов людей в странах присутствия.



Подробная информация на сайте

МТС — инновационная и постоянно развивающаяся компания, которая делает повседневную жизнь удобнее, насыщеннее и ярче.

[1] В настоящем Годовом отчете под терминами ПАО «МТС», «МТС», «Компания» и «Общество» следует понимать публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы», под термином «Группа МТС» — совокупность компаний, состоящую из ПАО «МТС» и его дочерних обществ. Показатели, указанные в настоящем Годовом отчете, представлены по состоянию на 31 декабря 2020 г., за исключением показателей, в отношении которых прямо указаны иные периоды и даты.

ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ПАО «МТС» ЗА 2020 ГОД!

Представляем вашему вниманию **Годовой отчет ПАО «МТС»** по итогам работы за 2020 год. Это 20-й по счету отчет — начиная с 2001 года на страницах годовых отчетов мы рассказываем вам историю развития МТС, о том, что делает нашу компанию особенной. Наши отчеты получают высокую оценку акционеров, инвесторов, аналитиков и менеджмента компании, признаются лучшими на престижных конкурсах годовых отчетов.

МТС сегодня — это цифровая компания, которая развивает инновации в индустрии развлечений, финансовых услугах, медиабизнесе, образовании и многих других. При помощи больших данных и технологий искусственного интеллекта на базе основного телекоммуникационного бизнеса мы строим пользовательскую экосистему сервисов, которая будет способствовать повышению качества жизни клиентов.

Мы хотим рассказать вам об этом >>

ЦЕЛЬ ГОДОВОГО ОТЧЕТА ЗА 2020 ГОД

Инструмент годовой отчетности дает МТС возможность соблюдать высокий уровень открытости и прозрачности, в том числе позволяет информировать инвесторов и акционеров, а также клиентов о передовых решениях и сервисах, которые Компания внедряет в процессы управления и продуктовые линейки, и том, как устойчивое развитие интегрировано в бизнес-стратегию Компании и деятельность ключевых подразделений.

В Отчете представлена консолидированная информация об основных результатах деятельности Компании в соответствии с ее стратегическими целями и задачами на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу.

СТРУКТУРА ГОДОВОГО ОТЧЕТА

Отчет состоит из четырех основных разделов.

1 О Компании
2 Отчет менеджмента
3 Корпоративное управление
4 Устойчивое развитие

СТРАТЕГИЧЕСКИ ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ

Отчет сфокусирован на стратегическом видении руководства Компании, результатах и ключевых аспектах деятельности МТС в соответствии со стратегией. Особое внимание уделено полноте и качеству экспертной информации по макроэкономике, а также региональным рынкам телекома.

ЮРИДИЧЕСКОЕ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

Настоящий Годовой отчет подготовлен ПАО «МТС» исключительно в информационных целях и может содержать заявления, основанные на прогнозных данных, или сами прогнозы. Такие заявления или прогнозы касаются вопросов, которые не являются историческими фактами или заявлениями и отражают намерения Компании, ее убеждения или имеющиеся на данный момент ожидания относительно, помимо прочего, результатов деятельности, финансового состояния, ликвидности, эффективности, перспектив, темпов роста, стратегий Компании и отрасли, в которой она работает. Характер заявлений, основанных на прогнозных данных, и прогнозов таков, что они содержат в себе риск и неопределенность, поскольку они связаны с событиями и зависят от обстоятельств, которые могут возникнуть, а могут и не возникнуть в будущем. Компания предупреждает, что заявления, основанные на прогнозных данных, и прогнозы не являются гарантией будущих результатов, что фактические результаты деятельности, финансовое состояние и ликвидность Компании, а также изменения, происходящие в отрасли, в которой работает Компания, могут существенно отличаться от заявленного или допускаемого в заявлениях, основанных на прогнозных данных, или прогнозах, содержащихся в настоящем Отчете. К числу факторов, которые могут привести к существенному расхождению между фактическими результатами и допущениями, содержащимися в заявлениях, основанных на прогнозных данных, или прогнозах, могут относиться общие экономические условия, преобладающие на рынках, на которых работает Компания, конкурентная среда и риски, связанные с работой на таких рынках, рыночные изменения в отрасли и смежных отраслях, а также другие риски, затрагивающие Компанию и ее деятельность. Более того, даже если результаты деятельности, финансовое состояние и ликвидность Компании и изменения, происходящие в отрасли, в которой работает Компания, соответствуют изложенному в заявлениях, основанных на прогнозных данных, или прогнозах, представленных в данном Отчете, такие результаты и изменения могут не давать представления о результатах или изменениях будущих периодов. Компания не принимает на себя никаких обязательств по пересмотру или подтверждению ожиданий, оценок или обновлению каких-либо заявлений, основанных на прогнозных данных, или прогнозов с целью отражения событий или обстоятельств, происходящих или возникающих после даты настоящего Отчета.

ГДЕ НАЙТИ ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

Годовой отчет доступен в онлайн-формате (интерактивная версия) и в формате PDF

Кроме того, МТС ежегодно публикует Отчеты в области устойчивого развития



Предварительно утвержден решением Совета директоров ПАО «МТС» Протокол Совета директоров № 313 от 20.05.2021

Утвержден годовым Общим собранием акционеров ПАО «МТС» 23 июня 2021 года, Протокол №52

КЛЮЧЕВЫЕ ТЕМЫ ОТЧЕТА

В рамках Годового отчета мы максимально открыто информируем акционеров, инвестиционное сообщество и всех заинтересованных лиц о состоянии и перспективах нашего бизнеса. Мы стремимся предоставить разностороннюю и объективную информацию о Компании, о среде, в которой мы действуем, об общей ситуации на рынках нашего присутствия и трендах, которые мы на них наблюдаем. Нашей основной целью при этом является содействие акционерам в понимании особенностей нашего бизнеса, наших стратегических приоритетов и отражение результатов деятельности в течение года в контексте реализации стратегии. Таким образом мы способствуем корректной оценке рисков и выгод от инвестирования в МТС и в итоге — принятию взвешенных инвестиционных решений со стороны участников рынка.

Кроме этой общей обязательной части в Годовом отчете — 2020 мы акцентируем внимание на ряде отдельных тем.

- **Влияние пандемии на состояние бизнеса МТС**, на внешнюю среду и на общество в целом. Как текущая ситуация влияет на реализацию наших стратегических целей, какие меры предпринимает Компания для нивелирования рисков, для защиты сотрудников и клиентов, для обеспечения непрерывности собственной деятельности с учетом того, что телекоммуникационная составляющая нашего бизнеса напрямую влияет на возможность нормального функционирования всей экономической системы страны.
- **Непрерывное совершенствование нашей телекоммуникационной сети**, в том числе освоение современных и перспективных технологических решений 4G и 5G. Являясь в существенной мере инфраструктурной компанией, мы осознаем свою ответственность за поддержание высокого уровня стандартов связи (в том числе с точки зрения увеличения скорости передачи данных, непрерывности, стабильности и общей надежности работы всех систем) и ту роль, которую мы играем в повышении конкурентоспособности России и других стран нашего присутствия в глобальной экономической системе.
- Помимо телекоммуникационного ядра мы осваиваем **перспективные направления цифровых сервисов**, совокупность которых мы определяем получившим широкое распространение термином экосистема. Такие направления становятся для нас все более значимы, по мере их освоения мы наращиваем собственную экспертизу в них, формируем соответствующие технологические платформы, обретаем новые компетенции.

Мы считаем, что наше участие в цифровой составляющей российской экономики положительным образом сказывается на общем развитии ряда рынков, стимулирует здоровую конкуренцию, открывает новые возможности перед бизнесом и частными лицами и в итоге способствует улучшению качества жизни людей.

- Являясь одной из крупнейших российских компаний, работодателем для десятков тысяч человек, весомым налогоплательщиком, надежным активом для инвесторов, МТС принимает на себя **обязательства в области социальной ответственности ESG**. Мы стремимся следовать рекомендациям и стандартам российских регуляторов, а также признанных мировым сообществом международных организаций, включая ООН, соблюдаем принципы прозрачного и ответственного ведения бизнеса. Мы нацелены на постановку и достижение ясных и конкретных целей в экономической, экологической и социальной сферах и регулярно и открыто информируем о результатах своей деятельности в них.
- **Соблюдение стандартов корпоративного управления** на высочайшем уровне является для МТС безусловным приоритетом. Мы постоянно совершенствуем собственную систему корпоративного управления, изучаем и применяем лучшие мировые практики, обеспечиваем соответствующее обучение наших сотрудников и формируем корпоративную культуру, неотъемлемой частью которой являются информационная открытость и прозрачность, соблюдение деловой этики, понимание необходимости контроля за деятельностью менеджмента и стремление к всесторонней защите прав и интересов инвесторов.

Отчет подготовлен в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и применимыми к МТС требованиями регуляторов:

- Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг, утвержденного Банком России 30 декабря 2014 года № 454-П;
- рекомендаций Кодекса корпоративного управления, одобренного 21 марта 2014 года советом директоров Банка России.

Кроме того, при подготовке Годового отчета Компания ориентировалась на международные стандарты и передовые практики в области публичной годовой отчетности.

СОДЕРЖАНИЕ

01

О КОМПАНИИ

8 Группа МТС сегодня
12 Бренд МТС
14 Ключевые события 2020 года
19 Вклад МТС в борьбу с COVID-19 и последствиями пандемии
22 Обращение Председателя Совета директоров

02

ОТЧЕТ МЕНЕДЖМЕНТА

26 Обращение Президента
28 Бизнес-модель МТС: источник ваших дивидендов
30 Наши рынки
38 Взгляд в будущее
41 Новые направления бизнеса
44 Наша стратегия
58 Обзор бизнеса
88 Финансовый обзор

03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

100 Отчет Совета директоров
104 Система управления в Группе МТС
180 Управление рисками
196 Комплаенс и культура этичного поведения
207 Взаимодействие с акционерами и инвесторами

04

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

220 Наш подход к устойчивому развитию и социальной ответственности
226 Наши сотрудники
238 Социальные инвестиции
248 Деятельность Компании в области защиты окружающей среды
250 Безопасность и защита информации

05

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

258 Историческая справка
260 Отчет о саблюдении Кодекса корпоративного управления
296 Контакты и дополнительная информация о Компании

О КОМПАНИИ

01

8 Группа МТС сегодня
12 Бренд МТС
14 Ключевые события 2020 года
19 Вклад МТС в борьбу с COVID-19 и последствиями пандемии
22 Обращение Председателя Совета директоров

www.mts.ru

ГРУППА МТС СЕГОДНЯ

МТС: ВЕДУЩИЙ ЦИФРОВОЙ ПРОВАЙДЕР РОССИИ

Ведущий цифровой провайдер

11
дата-центров

Штаб-квартира
в Москве

На биржах
NYSE
с 2000 года

494,9
млрд рублей
Консолидированная выручка в 2020 году

MOEX
с 2003 года

>60
тыс.
сотрудников

>5
тыс.
салонов



ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКАЯ БАЗА

\\ Абонентов Группы
86
млн

\\ Пользователей используют минимум два сервиса из направлений Telecom, Fintech или Media
7
млн

\\ Пользователей фиксированной связи
9
млн

\\ Клиентов МТС Банка
2,5
млн

\\ Клиентов #CloudMTS
>2
тыс.

ЛИДЕР МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ

\\ Доля населения России с доступом в сети LTE
>80%

\\ Покрытие 2G/3G/4G
>3
млн км²

\\ Регионов с доступной связью 4.9G
>20

\\ Оптоволоконных сетей
240
тыс. км

\\ Оценка качества связи
>99%

\\ 5G-ready от общего количества базовых станций
>35%

\\ Регионов с покрытием NB-IoT
78

№1 NPS
среди «большой тройки»

ДОСТИЖЕНИЯ 2020 ГОДА В ЦИФРАХ И ФАКТАХ

\\ Ключевые достижения стратегии CLV 2.0

ЛУЧШИЙ ТЕЛЕКОМ

01
Развитие инфраструктуры

+ На 39% вырос мобильный интернет-трафик
+ Построено 14,5 тыс. базовых станций LTE

02
Развитие клиентского сервиса

+ Двузначный рост пользователей конвергента
+ Рост количества клиентов, пользующихся сервисами МТС год и более
+ Улучшенный клиентский опыт в онлайне и классической рознице

03
Задел на будущее

+ Рост онлайн-продаж в два раза

+ РОСТ DIGITAL

01
Развитие экосистемных сегментов

+ Рост чистого процентного дохода МТС Банка на 32,5%
+ Более 10 единиц оригинального медиаконтента
+ Двузначный рост выручки в Digital B2B и Cloud

02
Рост пользователей приложений

+ 44% пользователей платного ТВ
+ 142% пользователей OTT
+ 17% пользователей «Мой МТС»

03
Рост привлекательности бренда

+ Устойчивое лидерство по NPS
+ Продолжение поэтапного обновления бренда
+ Единый подход к дизайну приложений

Стратегия CLV 2.0 на сайте Компании

ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

\\ Действующих 5G/5G-ready пилотных зон

5

\\ Первый в России запуск eSIM с регистрацией на «Госуслугах»

eSIM

\\ Пользователей платного ТВ МТС

6,6 млн человек

+44% по сравнению с 2019 годом

\\ Рост количества пользователей решений на основе интернета вещей для бизнеса

+30%

\\ Рост количества пользователей приложения «МТС Банк»

+30%

\\ Облачные сервисы для бизнеса #CloudMTS

№ 2 в России

по объему выручки на рынке IaaS

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

\\ Консолидированная выручка

494,9 млрд рублей

+5,2% по сравнению с 2019 годом

\\ Скорректированная OIBDA

215,2 млрд рублей

+1,7% по сравнению с 2019 годом

\\ Рентабельность по OIBDA

43,5%

+13,2% по сравнению с 2019 годом

ПРИБЫЛЬ, ОТНОСЯЩАЯСЯ К АКЦИОНЕРАМ КОМПАНИИ

61,4 млрд рублей

БРЕНД МТС

МТС признан самым дорогим российским телеком-брендом третий год подряд - Brand Finance оценил его стоимость в 2020 году в 147,96 млрд руб (+21.8 % к 2019 году)

BRAND FINANCE TELECOMS 150 2021[1]

#2

Бренд МТС сохранил второе место в рейтинге телеком-компаний мира по силе бренда, которая оценивается с помощью сбалансированной системы показателей (индекс силы бренда (BSI)), учитывающей маркетинговые инвестиции, собственный капитал и эффективность бизнеса.

#63

Бренд МТС занимает 63-е место в глобальном рейтинге наиболее ценных телеком-брендов, опережая других российских операторов.

BRAND FINANCE RUSSIA 50 2020

#3

В 2020 году бренд МТС поднялся с четвертого на третье место в российском рейтинге силы бренда.

#8

В 2020 году бренд МТС вернулся на утерянное ранее восьмое место в рейтинге ценности бренда российских брендов.



[1] https://brandirectory.com/rankings. Рейтинги бренда Brand Finance по оценке ценности бренда были подтверждены Советом по стандартам маркетинговой ответственности (MASB) в рамках Протокола аудита метрик маркетинга (MMAP), формального процесса проверки взаимосвязи между оценкой маркетинга и финансовыми показателями.

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2020 ГОДА[1]

КОРПОРАТИВНЫЕ НОВОСТИ

- **В октябре 2020 года** Совет директоров МТС одобрил расширение состава Правления до 14 с 12 членов. Новыми членами Правления стали вице-президент по искусственному интеллекту Александр Ханин и вице-президент по корпоративным и правовым вопросам Алексей Барсегян.
- **В ноябре 2020 года** МТС завершила выплату промежуточных дивидендов за первое полугодие 2020 года в размере 17,84 млрд рублей. Размер дивидендов, начисленных на одну обыкновенную именную акцию МТС, составил 8,93 рубля (17,86 рубля на одну американскую депозитарную акцию (АДА).
- **В декабре 2020 года** Совет директоров МТС утвердил обновленную политику Общества в области управления конфликтами интересов и соблюдения антикоррупционного законодательства. Совет директоров также принял решение создать специальный комитет в составе независимых членов Правления Томаса Холтропа, Регины фон Флемминг и Валентина Юмашева для надзора за проектом совместного размещения сотрудников различных подразделений МТС в Москве в едином офис.

СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ

- **В ноябре 2020 года** МТС продала АФК «Система» 100% акций «Энвижн Груп». Сумма сделки составила 369 млн рублей с учетом корректировки суммы по уточненным финансовым показателям на дату закрытия сделки.

МТС продала активы «Энвижн Груп», связанные с бизнесом системной интеграции, за исключением тех, которые участвуют в формировании продуктового портфеля МТС и биллинговой системы FORIS BSS/OSS.

ПАНДЕМИЯ COVID-19

- **Событие глобального уровня**, оказавшее влияние на все общество. С удовлетворением отмечаем, что хотя пандемия внесла коррективы в деятельность МТС, но одновременно позволила ускорить процессы цифровизации общества, стала драйвером роста для направлений бизнеса, связанных с передачей, хранением, обработкой и защитой данных.

Подробнее о работе МТС и влиянии пандемии COVID-19 читайте на с. 19-21

ОБЛИГАЦИИ И ЗАЙМЫ

- **В октябре 2020 года** МТС объявила о рефинансировании действующего кредита ПАО «Сбербанк» на 70 млрд рублей и привлечении нового кредита этого финансового учреждения на 15 млрд рублей. Рефинансирование действующего кредита на 70 млрд рублей, открытого в сентябре 2018 года, предусматривает снижение действующей процентной ставки, а также изменение графика погашения. Новый кредит на 15 млрд рублей привлечен на общекорпоративные цели в рамках возобновляемой кредитной линии, открытой Компанией в Сбербанке в мае 2018 года.
- **В декабре 2020 года** МТС получила пятилетнюю кредитную линию государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ» до 4,5 млрд рублей с льготной процентной ставкой по программе Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, направленной на поддержку цифровой трансформации российских компаний с использованием отечественных ИТ-решений. Первые средства ВЭБ.РФ направлены на реализацию проектов МТС в области искусственного интеллекта и продвижение цифровых продуктов экосистемы Компании.

ЦИФРОВАЯ ЭКОСИСТЕМА МТС

- **В ноябре 2020 года** МТС Банк и УК «Система Капитал» запустили совместную брокерскую и торговую платформу на базе мобильного приложения «МТС Инвестиции». Платформа позволяет частным пользователям приложения инвестировать в инвестиционные фонды, открывать брокерские счета и самостоятельно торговать ценными бумагами на Московской бирже.
- **В декабре 2020 года** МТС запустила необанк NUUM — платформу для совершения финансовых операций со специальными бонусами, которые можно потратить на дополнительные возможности в играх для компьютеров, игровых приставок, планшетов и смартфонов. Стать клиентом необанка можно, скачав приложение NUUM и выпустив виртуальную карту NUUM Virtual — все происходит онлайн, без посещения офиса или доставки документов курьером.
- **В декабре 2020 года** МТС представила первую экосистемную подписку «НЕТАРИФ» с возможностью точно настраивать количество минут, гигабайт, дополнительные опции и формировать уникальный пакет услуг связи и цифровых сервисов.

ЛИДЕРСТВО В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЯХ

- **В ноябре 2020 года** МТС запустила в эксплуатацию в России технологию eSIM с возможностью идентификации при помощи сервиса «Госуслуги». Виртуальные сим-карты доступны для подключения абонентам во всех регионах присутствия МТС.
- **В ноябре 2020 года** МТС первой из российских операторов сотовой связи внедрила поддержку формата RCS (Rich Communication Services) для обмена сообщениями и медиафайлами на Android-смартфонах.

[1] Подробная информация о ключевых событиях за 2020 год представлена на сайте: https://moskva.mts.ru/about/obshhestvennosti-i-smi/soobshheniya-kompanii/finansovaya-otchetnost/.

КРЕДИТНЫЙ РЕЙТИНГ

› **В декабре 2020 года** рейтинговое агентство «Эксперт РА» повысило рейтинг кредитоспособности МТС для нефинансовых организаций до уровня ruAAA с ruAA+. Прогноз по рейтингу — стабильный. Это самый высокий уровень по национальной шкале агентства по кредитоспособности, финансовой надежности и финансовой прочности.

ОБЛАЧНЫЕ И ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА

› **В апреле МТС** сообщила о реализации масштабного облачного проекта по развертыванию и запуску цифровой платформы управления на основе решений SAP для Segezha Group, одного из крупнейших российских вертикально-интегрированных лесопромышленных холдингов. Провайдер #CloudMTS обеспечил инфраструктурную основу проекта и запустил цифровую платформу в облаке. Цифровая платформа управления станет цифровым ядром компании, заменив более 100 производственных и управленческих систем Segezha Group. Платформа размещена в частном облаке, созданном в дата-центре МТС — «Авантаж».

› **В ноябре 2020 года** МТС сообщила о расширении возможностей облачного сервиса #CloudMTS для высокоскоростной обработки данных на базе суперкомпьютера. Вычислительная мощность суперкомпьютера выросла в четыре раза, он получил возможность гипермасштабирования вычислений и стал доступнее. Это позволяет в разы ускорять обработку и анализ данных, реализовывать еще более ресурсоемкие проекты по обучению искусственного интеллекта, обеспечить кратную экономию в проектах умного города.

› **В декабре 2020 года** МТС и «Цифра» заключили соглашение о партнерстве, в рамках которого МТС разработает промышленные сервисы для бизнес-клиентов на основе цифровой аналитической платформы Zyfra Industrial Internet of Things Platform (ZIIoT). Компании планируют развернуть платформу ZIIoT в облачной инфраструктуре МТС и интегрировать ее в цифровые индустриальные решения для клиентов.

ПАРТНЕРСТВА

› **В ноябре 2020 года** МТС, АНО «Телекоммуникационные технологии», НПК «Криптонит» и Сколтех учредили ассоциацию «Открытые сетевые технологии» с целью развития в телекоммуникационной отрасли перспективных технологий на основе открытых международных стандартов. Деятельность ассоциации направлена на поддержку производителей телекоммуникационного оборудования и разработчиков программного обеспечения в развитии и применении открытых стандартов и технологий, что позволит новым поставщикам выйти на рынок и повысит эффективность развития сетей операторами.

› **В ноябре 2020 года** МТС и Российское экологическое общество запустили федеральную программу цифровизации вывоза и утилизации отходов. МТС разработала решение, которое позволяет регионам контролировать вывоз и утилизацию твердых коммунальных отходов с помощью цифровых сервисов. Первые коммерческие проекты реализованы в Орловской и Сахалинской областях.

ВЫДЕЛЕННЫЕ СЕТИ LTE/5G-READY

› **МТС начала активно разворачивать** первые в России выделенные промышленные сети Private Network (Private LTE и Private 5G-ready) для крупнейших предприятий. Такие сети объединяют различные элементы производственной экосистемы и ИТ-инфраструктуры предприятия в закрытый контур. Решения на основе выделенных сетей являются частью комплексной цифровой платформы и основой для реализации всего спектра цифровых и облачных сервисов МТС и партнеров в контуре предприятия-заказчика для оптимизации производства, повышения его эффективности, безопасности и надежности.

› **В 2020 году** МТС реализовала ряд пилотных проектов pLTE/5G-ready с лидерами энергетической, нефтегазовой, нефтехимической, горнорудной и других отраслей и подписала несколько коммерческих контрактов на развертывание выделенных сетей, включая компании «СИБУР-Химпром», «Полиметалл» и ЕВРАЗ.

ПРОЕКТЫ 5G

› **МТС модернизирует до уровня 5G-ready** действующую сеть четвертого поколения, внедряет на ней решения 5G, запускает пилотные зоны пятого поколения, а также проводит успешные тесты технологий и решений 5G.

› **В марте 2020 года** МТС и Ericsson подписали соглашение о развертывании 5G-ready оборудования и решений Ericsson для масштабной модернизации 2G/3G/4G сети МТС в 16 регионах Центрального федерального округа России .

› **В июле 2020 года** МТС объявила о получении первой в России лицензии на оказание услуг мобильной связи стандарта 5G/IMT-2020 в диапазоне 24,25-24,65 ГГц в 83 субъектах страны. Лицензия предоставлена Роскомнадзором сроком до 16 июля 2025 года

› **В сентябре 2020 года** МТС и Huawei объявили о старте масштабной модернизации мобильной сети в Москве и Московской области до уровня 5G-ready для увеличения производительности сети и внедрения инновационных сервисов.

› **В октябре 2020 года** МТС и Сколковский институт науки и технологий (Сколтех), один из ведущих негосударственных образовательно-исследовательских институтов в России, запустили на территории инновационного центра «Сколково» пилотную сеть 5G для тестирования разработок в области технологий 5G и создания на их основе отечественных перспективных индустриальных ИКТ-решений и сервисов с привлечением резидентов «Сколково» и индустриальных партнеров Сколтеха..

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

› **В ноябре 2020 года** МТС вошла в топ-5 рейтинга российских компаний — лидеров в сфере устойчивого развития в комплексном ESG-рэнкинге компаний России, ежегодно проводимом независимым рейтинговым агентством Rating-Agentur Expert RA GmbH (RAEX-Europe). МТС также стала лидером среди компаний ИТ- и телеком-отрасли, которые в этом году впервые вошли в рэнкинг. Аналитики агентства проводили оценку устойчивого развития российских компаний по 200 индикаторам, разделенным на три основных блока: Environment — воздействие на окружающую среду, Social — работа с персоналом и местными сообществами и Governance — раскрытие информации и управление.

› **В декабре 2020 года** МТС вошла в топ-7 российских компаний по раскрытию информации об изменении климата в рейтинге CDP, международной некоммерческой организации, управляющей ведущей в мире платформой раскрытия информации о влиянии на окружающую среду. В 2020 году МТС повысила свою оценку до «менеджмент» (B) с прошлогоднего «осведомленность» (C) в данном рейтинге.

ВАЖНЫЕ СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

Корпоративные новости

- **В феврале 2021 года** член Совета директоров МТС Регина фон Флемминг была признана лучшим независимым директором России в 2020 году в рамках ежегодной национальной премии страны «Директор года».

Слияния и поглощения

- **В январе 2021 года** Венчурный фонд МТС инвестировал 60 млн рублей в компанию Airo — онлайн-сервис по оказанию бытовых услуг «по запросу». Инвестиции будут направлены на маркетинговые активности, доработку текущих сервисов и тестирование новых направлений. В результате сделки фонд получил в стартапе порядка 10%.

Кредитный рейтинг

- **В январе 2021 года** российское Национальное рейтинговое агентство присвоило МТС рейтинг AAA.ru со стабильным прогнозом — максимально возможную оценку кредитоспособности по шкале агентства, что отражает ряд положительных факторов, в том числе высокую операционную рентабельность Компании, низкий уровень заемного капитала, достаточную ликвидность и устойчивые лидерские позиции на российском рынке мобильной связи.

Облигации и займы

- **В январе 2021 года** Новый банк развития БРИКС предоставил МТС кредит на 300 млн долларов США для развития инфраструктуры связи и облачных сервисов. Кредитная линия предоставлена на семь лет и может быть использована в одной из трех валют: доллар США, евро или китайский юань. Заемные средства будут направлены на развитие инфраструктуры мобильной связи и установку вышек сотовой связи в малых населенных пунктах, а также на развертывание инфраструктуры облачных сервисов.
- **В феврале 2021 года** МТС продолжила оптимизацию долгового портфеля, ранее срока выплатив несколько траншей на общую сумму 1,6 млрд рублей по трехлетнему кредитному соглашению с Cisco Capital, заключенному в феврале 2019 года.

Партнерства

- **В январе 2021 года** МТС и Vodafone Group объявили о продлении существующего стратегического партнерства компаний до 2023 года. Новое соглашение основывается на успешном опыте тесного сотрудничества в области закупок, маркетинга и развития сетей, которое продолжается с 2008 года. Стратегическое партнерство также предусматривает реализацию ряда совместных проектов, направленных на выявление новых возможностей для расширения бизнес-деятельности МТС, стимулирования технологических инноваций и укрепления позиций в потребительском и корпоративном сегментах.
- **В январе 2021 года** МТС запустила партнерскую программу по поиску стартапов для сторонних компаний. Скауты центра инноваций и инвестиций MTS StartUp Hub отберут проекты, использующие преимущества технологии 5G, чтобы предложить их разработки корпорациям-партнерам. В программе могут принять участие проекты из сферы развлечений, медиа, Индустрии 4.0, электронного здравоохранения, а также сервисы AR/VR для бизнеса. Отобранные стартапы пройдут программу инкубации в Центре 5G МТС на ВДНХ, в рамках которой им будут доступны обучение, тестовые площадки, API и другие инструменты для разработки на базе инфраструктуры Компании.
- **В феврале 2021 года** МТС и РУДН запустили онлайн-платформу для изучения русского языка как иностранного. Персональную программу занятий каждого ученика в приложениях и на сайте строит специальный алгоритм исходя из уровня знаний и целей обучения.
- **В феврале 2021 года** МТС объявила о партнерстве киберспортивной команды Gambit Esports и футбольного клуба «Монако». В рамках сотрудничества будет создана новая команда под объединенным брендом AS Monaco Gambit (ASM.GMB).
- **В феврале 2021 года** МТС сообщила о старте сотрудничества #CloudMTS с компанией «1С», одним из ведущих российских разработчиков программного обеспечения для бизнеса. Провайдер #CloudMTS запустил новое направление, которое займется хостингом клиентских систем «1С» в облаке, их комплексным сопровождением и индивидуальной настройкой.

ВКЛАД МТС В БОРЬБУ С COVID-19 И ПОСЛЕДСТВИЯМИ ПАНДЕМИИ

МАРТ 2020 ГОДА

Действия МТС для митигации бизнес-рисков

1. Помощь клиентам в решении проблем (более 25 новых продуктов)
   - Бесплатные звонки на горячие линии и доступ на сайты (МИД России, Ростуризм, Минздрав России, Роспотребнадзор и др.).
   - Гарантированный доступ клиентов к сервисам (бесплатные входящие вызовы при отрицательном балансе).
2. Доступ к развлечениям и сервисам по саморазвитию — продукты для клиентов, которые проводят время дома
   - Выгодные пакеты экосистемных сервисов (конвергентные продукты в Москве в условиях карантина (первый месяц бесплатно), МТС ТВ, МТС Библиотека, МТС Музыка и другие цифровые сервисы без рекламы за один рубль).
   - Обнуление трафика на популярные сервисы по саморазвитию и подборка полезных курсов.
3. Помощь бизнесу в решении актуальных проблем — льготы на сервисы для локального бизнеса
   - Помощь и рекомендации для сохранения бизнеса (вебинары по организации удаленной работы, набор продуктов для развертывания удаленной работы).
4. Взаимодействие с внешними ресурсами
   - Бесплатные звонки на горячие линии, доступ на сайты, информирование граждан об эпидемиологической ситуации; организация удаленного обучения для школ Москвы с помощью сервиса Smart University; бесплатный доступ граждан с домашних абонентских устройств (фиксированной связи) на социально значимые ресурсы в интернет.
5. Повышение доступности тарифов и сим-карт
   - Дистрибуция в отделениях Почты России и аптеках, расширение дистрибуции в продуктовых магазинах, пунктах выдачи PickPoint в Москве и Санкт-Петербурге.
6. Управление нагрузкой в кол-центрах
   - Часть сотрудников переведена на удаленный режим работы, проводится ежедневный мониторинг нагрузки и tNPS.

Мероприятия МТС по защите сотрудников

1. Охрана здоровья
   - Запрещены все внутренние очные мероприятия и участие в очных внешних мероприятиях, ограничены командировки за границу и внутри России.
   - Организован сбор информации о сотрудниках в зоне риска: имевших контакт с зараженными, прилетевших из-за границы и т. д.
   - Введен особый режим уборки с использованием дезинфицирующих средств, размещены точки с дезинфицирующим раствором для обработки рук, закрыты все корпоративные столовые.
   - Организовано централизованное снабжение медицинскими масками регионов с крупными центрами компетенций и обслуживания, офисов розничной сети и специалистов, осуществляющих подключение абонентов к фиксированной сети, в городах с населением свыше миллиона человек.
   - Прорабатывается план консервации малочисленных офисов Москвы с последующим перераспределением дефицитных ресурсов.
   - Крупнейшие офисы центров компетенций обеспечены приборами обеззараживания воздуха.
2. Дистанционная работа
   - Большая часть сотрудников переведена на дистанционный режим работы.
   - Информационные системы испытали значительный рост нагрузки и были расширены для обеспечения бесперебойной работы.
3. Коммуникации
   - Организовано регулярное информирование сотрудников о принимаемых мерах: корпоративный портал, горячая линия и email-рассылка от лица руководителей Компании.

АПРЕЛЬ 2020 ГОДА

Действия МТС для митигации бизнес-рисков

1. Забота о клиентах в условиях текущей ситуации

› Доступ к домашней фиксированной связи при неоплаченном счете.
› Обеспечение доступа в сеть при нулевом и отрицательном балансе на период самоизоляции для абонентов старше 65 лет.
› Обеспечение бесплатной связи врачам, которые борются с коронавирусом.

2. Адаптация и продвижение экосистемных продуктов МТС

› Запуск нового конвергентного продукта в Москве: включение развлекательного сервиса IVI в безлимитную интернет-опцию.
› Обновление линейки конвергентных тарифов с месяцем бесплатного доступа для новых подключений.
› Развлекательные ТВ-пакеты клиентам (на 30 дней).
› Запуск VR-концертов звезд: «Чайф», The Hatters, Вячеслав Бутусов, «Чиж и Ко», Пелагея, «Несчастный случай» и др.
› Предоставление бесплатного доступа к онлайн-консультациям с врачами в приложении SmartMed и продвижение этого сервиса.
› Усиление продвижения дистанционных банковских сервисов (виртуальные кредитные карты, кешбэк на важные категории и рефинансирование ипотеки) в МТС Банке.
› Усиление продвижения продуктов в интернет-магазине МТС для роста доли онлайн-продаж.
› Предоставление в Москве повышенной скорости всей абонентской базе.

3. Инициативы ФинТех

› Продвижение сервисов дистанционной оплаты услуг ЖКХ, связи, кредитов и т. п. (МТС Банк).
› Продвижение дистанционного кредитования клиентов через виртуальные карты MTS Cashback Digital.
› Внедрена программа поддержки малого бизнеса.
› Продвижение кешбэка (в аптеках, на доставку из супермаркетов, доставку еды, на такси и каршеринг, книги и видео, онлайн-кинотеатры и электронные библиотеки).

4. Активность в рознице — повышение доступности тарифов и сим-карт

› Внесение на уровне Правительства Российской Федерации и локальных государственных органов салонов связи в список исключений, которым разрешено работать в нерабочие недели.
› Запуск онлайн-продаж сим-карт с саморегистрацией.
› Сотрудники закрытых салонов перепрофилируются для курьерской доставки заказов.

Мероприятия МТС по защите сотрудников

5. Охрана здоровья

› Все офисы в Москве и регионах выполняют требования Роспотребнадзора по количеству уборок и термометрии, оснащенность средствами защиты (маски, антисептики и т. д.) значительно выросла по сравнению с предыдущими неделями.

6. Дистанционная работа

› Информационные системы расширены, надежность систем стабилизирована.

7. Непрерывность деятельности и коммуникации

› В дистанционном формате продолжают работу все бизнес-процессы (заседания комитетов, планерки, переговоры с партнерами и т. д.) с помощью аудио- и видеосвязи.
› В Департамент информационных технологий города Москвы подана информация на оформление пропусков для сотрудников, поддерживающих критичные бизнес-процессы. Пропускной режим введен с 15 апреля 2020 года.

МАЙ 2020 ГОДА

Действия МТС для митигации бизнес-рисков

1. Помощь клиентам в решении актуальных проблем

› Полностью реализованы задачи, запланированные в начале апреля 2020 года: бесплатные звонки на горячие линии, доступ на сайты, гарантированный доступ клиентов к сервисам, рекомендации способов защиты от вирусов, обнуление трафика на популярные сервисы по саморазвитию, сайты горячей линии по коронавирусу, сайты с темой здравоохранения, увеличенный кредитный лимит для абонентов старше 65 лет и многое другое.
› В условиях перевода части сотрудников контактного центра на удаленную работу доступность сервиса сохранилась на прежнем уровне.

2. Адаптация и продвижение телеком-продуктов МТС

› Предложения для бизнеса:
— Подготовлены и запущены новые продукты, в том числе «Защищенное VPN-соединение офиса и дома», «Фиксированная виртуальная АТС» для удаленной работы сотрудников, сервисы для борьбы с распространением коронавируса (геоаналитика, СМС-пропуск, 8800/кол-центры, связь и оборудование).
— Запускается продукт «Дистанционное образование» на платформе Корпоративного университета МТС.
› Предложения для абонентов:
— Реализована единая страница со всеми офертами МТС, предложениями партнеров и ценными предложениями для клиентов МТС.
— Увеличение доли продаж онлайн.
3. Оптимизация работы во всех каналах продаж
› Проведен запуск продаж комплектов саморегистрации с использованием мобильного приложения «МТС Абонент».
› Организована дистрибуция сим-карт в партнерских магазинах, отделениях Почты России и пр.
› Салоны продаж, в которых невозможна обычная розничная торговля, перепрофилированы в формат пунктов выдачи заказов.
› Запущен сервис доставки сим-карт, и увеличена география доставки.

4. Маркетинговые инициативы в области клиентского опыта

› VR-концерты МТС Live (Youth Rap, «Секрет», Uma2rman Дома, Noize MC и Гоша Куценко).
› Карантинники на МТС ТВ («Мумий Тролль», «Обе две», Юлианна Караулова, МЫ, Uma2rman, LIZER, «Градусы», IOWA, Pompeya, Гоша Куценко, Sirotkin и Дельфин).
› МТС открыла доступ для врачей к мониторингу здоровья пациентов в системе «МТС 120/80»: https://a.mts.ru/cardiopro.
› В приложении «МТС ТВ» 30 дней бесплатной подписки на сериалы «Амедиа».
› МТС организовала бесплатную связь для медиков, задействованных в борьбе с коронавирусом (Москва, Татарстан, Киров, Иркутск, Пермь, Самара, Удмуртия, Алтайский край и Республика Алтай).
› Продление основных социальных активностей МТС в период распространения коронавируса (пакет услуг #БУДЬДОМА за один рубль, доступ к ТВ-каналам и услугам связи без блокировок и т. д.).

Мероприятия МТС по защите сотрудников

5. Охрана здоровья

› Продолжается централизованное снабжение медицинскими масками сотрудников. Централизованная поставка масок выполнена с учетом введения перчаточно-масочного режима в регионах.

6. Непрерывность деятельности и коммуникации

› В дистанционном формате продолжают работу все бизнес-процессы (заседания комитетов, планерки, переговоры с партнерами и т. д.) с помощью аудио- и видеосвязи.
› В Департамент информационных технологий города Москвы подана информация на оформление пропусков для сотрудников, поддерживающих критичные бизнес-процессы.

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



Уважаемые акционеры!

Сегодня мы подводим итоги 2020 года, ставшего проверкой наших способностей адаптироваться и реагировать на изменения внешней среды, которые в минувшем году носили беспрецедентный характер. Рад сообщить, что ПАО «МТС» уверенно справилось с этим вызовом. Нам удалось воспользоваться фактором роста спроса на массовые телекоммуникационные и цифровые услуги, что позволило в течение года повысить целевые уровни ряда ключевых показателей деятельности, включая выручку и OIBDA, и достичь их. Несмотря на очевидные трудности в области логистики и организации работ, Компания в полном объеме выполнила программу капитального строительства. А реализация части активов позволила пересмотреть в сторону увеличения размеры дивидендов, так что 2020 год стал для нас рекордным в отношении выплат акционерам.

Я благодарю сотрудников Компании за усердную работу в новых условиях, способность выполнять задачи несмотря на неопределенность, в том числе в отношении собственного здоровья и здоровья близких, за эффективность при отсутствии возможности прямого взаимодействия с коллегами и партнерами. Отмечу, что менеджмент Компании предпринял все необходимые меры для защиты наших клиентов и сотрудников, обеспечил непрерывность бизнес-процессов и минимизировал негативное влияние новых условий на бизнес. Нам удалось выполнить обязательства перед партнерами и акционерами, сохранить рабочие места и обеспечить занятость, а это еще раз подчеркивает, что надежность является одной из ключевых ценностей, лежащих в основе идеологии и мышления, принятых в нашей Компании. Мы показали, что даже в критических условиях можем адаптироваться, перестраиваться и добиваться успеха.

Одно из сильнейших свойств, присущих человеку, — способность находить выходы из самых сложных ситуаций, видеть возможности в трудностях и проблемах, обращать любые обстоятельства в свою пользу. В контексте такого позитивного мышления отмечу, что прошедший год стал катализатором процессов цифровизации, дал мощный импульс развитию цифровых каналов общения, рабочего взаимодействия, потребления услуг и развлечений, ускорил процесс цифровой адаптации общества в целом. Такие изменения и для нас открывают дополнительные возможности и позволяют более интенсивными темпами реализовывать нашу стратегию Customer Lifetime Value 2.0 (CLV 2.0).

Основа для успешной реализации стратегии закладывается в организационной структуре компании, бизнес-процессах, принятых правилах и условиях взаимодействия подразделений, корпоративной культуре. Принимая стратегию CLV 2.0, мы одновременно перестраивали структуру Компании, приводя ее к состоянию, в котором она будет способна эффективно действовать на множестве цифровых рынков и формировать при этом целостную экосистемную среду. В течение 2020 года мы точечно усиливали функции, связанные с перспективными цифровыми направлениями, отлаживали механизмы взаимодействия бизнес-линий, укрепляли связи между ними и формировали новые информационные потоки.

Таким образом, существенная часть нашей работы в прошедшем году была связана с формированием новой корпоративной культуры. Под понятием «культура» здесь я подразумеваю большее, чем механистическое декларирование неких ценностей и призыв сотрудников руководствоваться ими в своей деятельности. Нашей целью являются глубинные, фундаментальные изменения в принципах построения взаимоотношений между подразделениями, применяемых методах решения задач, ежедневном рабочем межличностном общении. Наш главный союзник в проведении таких изменений — прагматизм. Мы связываем ценности с реальными потребностями, измеряем степень вовлеченности менеджмента и сотрудников через конкретные поведенческие индикаторы и даем ясную и четкую обратную связь. Мы демонстрируем, что предлагаемые нами принципы полезны, следование им дает возможность эффективно добиваться результата. Мы не только формируем определенные правила взаимодействия, но и создаем новые типы команд, в которые активно привлекаем людей, приносящих с собой новые идеи, творческую энергию и альтернативные подходы к решению проблем. В настоящее время наша Компания находится в стадии наиболее радикальной культурной трансформации за всю свою историю. В связи с этим я хочу отдельно отметить огромную работу Блока по управлению персоналом и поблагодарить весь состав менеджмента за безоговорочную поддержку и принятие происходящих изменений.

Разработка технологических платформ, отработка эффективных механизмов взаимодействия с партнерами и наполнение рыночного предложения высококачественными цифровыми сервисами требуют времени. Мы понимаем, что нам предстоит не один год усердной и кропотливой работы на пути к созданию полномасштабной цифровой экосистемы. Тем не менее в 2020 году наша Компания запустила первые комплексные предложения, с помощью которых мы постепенно приводим рынок к пониманию нашего будущего стратегического позиционирования и формируем восприятие себя как цифровой экосистемы.

Все, о чем было сказано выше, является прямым результатом управленческих решений, разработанных и принятых совместно менеджментом и Советом директоров — ключевым органом, ответственным за стратегическое управление организацией. Расширение сферы деятельности Компании неизбежно ведет к нарастанию нагрузки на управляющее звено, требует более глубокого погружения в вопросы, относящиеся к различным отраслям и рынкам. При этом существенная часть работы, направленной на выработку качественных управленческих решений, ложится на комитеты, сформированные при Совете директоров. В прошедшем году в рамках комитетов нашими коллегами была проделана большая работа, связанная с формированием и утверждением стратегий отдельных бизнес-линий, которую я хочу отметить отдельно и которая, как я полагаю, позволит нам в итоге добиться выдающихся результатов во всех направлениях деятельности.

Следуя лучшим практикам корпоративного управления, в частности в отношении регулярной ротации состава Совета директоров, а также учитывая потребность в экспертизе высочайшего уровня в новых областях бизнеса, Советом директоров было принято решение о новых назначениях, одобренных Общим собранием акционеров в июне 2020 года. После этих назначений количество независимых директоров в составе Совета директоров достигло шести из общего количества в девять человек. Я рад приветствовать в наших рядах Константина Эрнста, Надю Шурабуру и Шайгана Хередпира. Считаю, что их опыт, профессионализм и энергия станут для нас важным источником знаний и новых идей, которые в итоге трансформируются в качественные управленческие решения.

В заключение я хочу поблагодарить акционеров за доверие и поддержку, полагаю, что и в дальнейшем результаты деятельности МТС будут вас только радовать, а наши новые инициативы станут основой для последующего прогресса и создания новой акционерной ценности.

Ф. В. Евтушенков,
Председатель Совета директоров МТС

ОТЧЕТ МЕНЕДЖМЕНТА

02

26 Обращение Президента
28 Бизнес-модель МТС: источник ваших дивидендов
30 Наши рынки
38 Взгляд в будущее
41 Перспективные направления бизнеса. Итоги 2020 года
44 Наша Стратегия
88 Финансовый обзор

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА

Друзья и коллеги!

Для меня большая честь в первый раз представлять результаты работы компании МТС. Прошедший 2020 год стал непростым испытанием для всего мира. Пандемия, вызванные ею ограничения в жизни граждан и временная приостановка функционирования целых сегментов национальной и мировой экономик стали беспрецедентными вызовами. Население и компании были вынуждены адаптироваться к новым реалиям, из-за чего изменились модели поведения практически всех клиентских сегментов МТС. Мир окончательно и бесповоротно стал цифровым.

Для МТС ментальная цифровизация общества стала одним из ключевых драйверов, который помог нам успешно справиться с вызовами прошедшего года и добиться рекордно высоких финансовых результатов. Наш основной телекоммуникационный бизнес показал высокий рост как в мобильном, так и в фиксированном сегменте. Результаты 2020 года подтверждают эффективность выбранного вектора развития в рамках общей трехлетней бизнес-стратегии МТС Customer Lifetime Value 2.0, ориентированной на увеличение пользования клиентами цифровых продуктов экосистемы МТС и формирование лучшего на рынке клиентского опыта. Первый год реализации стратегии CLV 2.0 мы прошли в хорошем темпе и достигли намеченных результатов. Все это позволило продемонстрировать достойный уровень доходности для наших акционеров на уровне 29,5 рублей на обыкновенную акцию за 2020 календарный год и выплатить специальный дивиденд в размере 13,25 рублей на обыкновенную акцию.

Расскажу подробнее о ключевых направлениях нашей работы. Во-первых, в течение года мы активно продолжали укреплять лидерство в телеком-сфере. Предоставление качественных услуг в сетях МТС остается для компании безусловным приоритетом, для чего в 2020 году МТС инвестировала в развитие инфраструктуры сетей связи порядка 97 млрд рублей.

Мы получили первую в стране лицензию на оказание услуг связи стандарта 5G и активно запускаем пилотные зоны 5G МТС, чтобы изучить возможности нового стандарта для развития инфраструктурных проектов на основе технологий искусственного интеллекта, интернета вещей, дополненной и виртуальной реальности. Сегодня такие решения по автоматизации, повышению безопасности и эффективности управления различными видами производства и городской средой на основе цифровых технологий особенно востребованы среди бизнес-клиентов. На корпоративном рынке цифровых решений мы увеличили количество устройств в сетях МТС для интернета вещей на 30% и получили двузначный рост выручки в облачном бизнесе.

В новых бизнес-вертикалях мы увидели усиление позитивной динамики ключевых показателей эффективности. В финтехе чистый процентный доход МТС Банка вырос на 32% в годовом исчислении. В медийной вертикали прирост новых пользователей OTT-платформы составил 1,5 млн абонентов — этот прирост больше, чем общее количество пользователей сервиса в начале прошлого года. В рамках стратегии по развитию экосистемы МТС в 2020 году мы запустили первую подписку «НЕТАРИФ» с возможностью клиентам формировать уникальный пакет услуг связи и цифровых сервисов нашей экосистемы. Среди других безусловных достижений 2020 года — заключение эксклюзивного соглашения с самым популярным в мире музыкальным стриминговым сервисом Spotify и запуск первого в России маркетплейса в сфере облачного гейминга, объединяющего все платформы на российском рынке.

Понимая социальную сущность всей отрасли телекоммуникаций и цифровых услуг, МТС обозначает свою приверженность реализации 13 целей ООН в области устойчивого развития, наиболее комплементарных деятельности компании. Стратегической целью компании является улучшение качества жизни человека и общества, повышение их безопасности за счет предоставления широкого спектра услуг и развития инноваций в области здравоохранения, образования, экологии и инфраструктуры городов и других сферах. Устойчивое развитие МТС обеспечивается соблюдением высоких этических стандартов ведения бизнеса и внедрением принципов ESG в политики и операционные процессы МТС. Прозрачная структура корпоративного управления, противодействие взяточничеству и коррупции, развитая система риск-менеджмента и комплаенс способствуют продвижению экономически эффективных проектов и созданию ответственных партнерств с участием МТС на благо общества, широкого круга стейкхолдеров и окружающей среды. С особой гордостью отмечу, что в 2020 году МТС вошла в топ-5 рейтинга российских компаний-лидеров в комплексном ESG-рэнкинге, ежегодно проводимом независимым рейтинговым агентством RAEX-Europe.

2020 год стал важным этапом внутренней трансформации компании. Проекты и программы, которые инициировала МТС в течение года, были направлены на повышение как внешней конкурентоспособности нашего бизнеса, так и внутренней эффективности. Например, реализация в 2020 году корпоративной программы iDA по использованию идей сотрудников для оптимизации бизнес-процессов позволила нам полностью автоматизировать 294 процесса с эффектом 1,6 млрд рублей в год. Значительно обновилась и структура компании, отражая как продолжающиеся изменения процессов с учетом новых задач бизнеса по развитию экосистемных направлений, так и наши усилия по привлечению лучших на рынке профессиональных кадров.

В заключение от лица топ-менеджмента компании я хочу поблагодарить весь коллектив МТС за отличные результаты работы в 2020 году, преданность своему делу, открытость новому, смелость и инициативу в принятии решений. Именно опыт и профессионализм коллег помогли компании не просто сохранить позиции на рынке в непростых условиях прошедшего года, но и показать отличные финансовые и операционные результаты работы. Мы уверенно смотрим в будущее и вместе продолжим предпринимать максимальные усилия для укрепления доверия клиентов к бренду МТС.

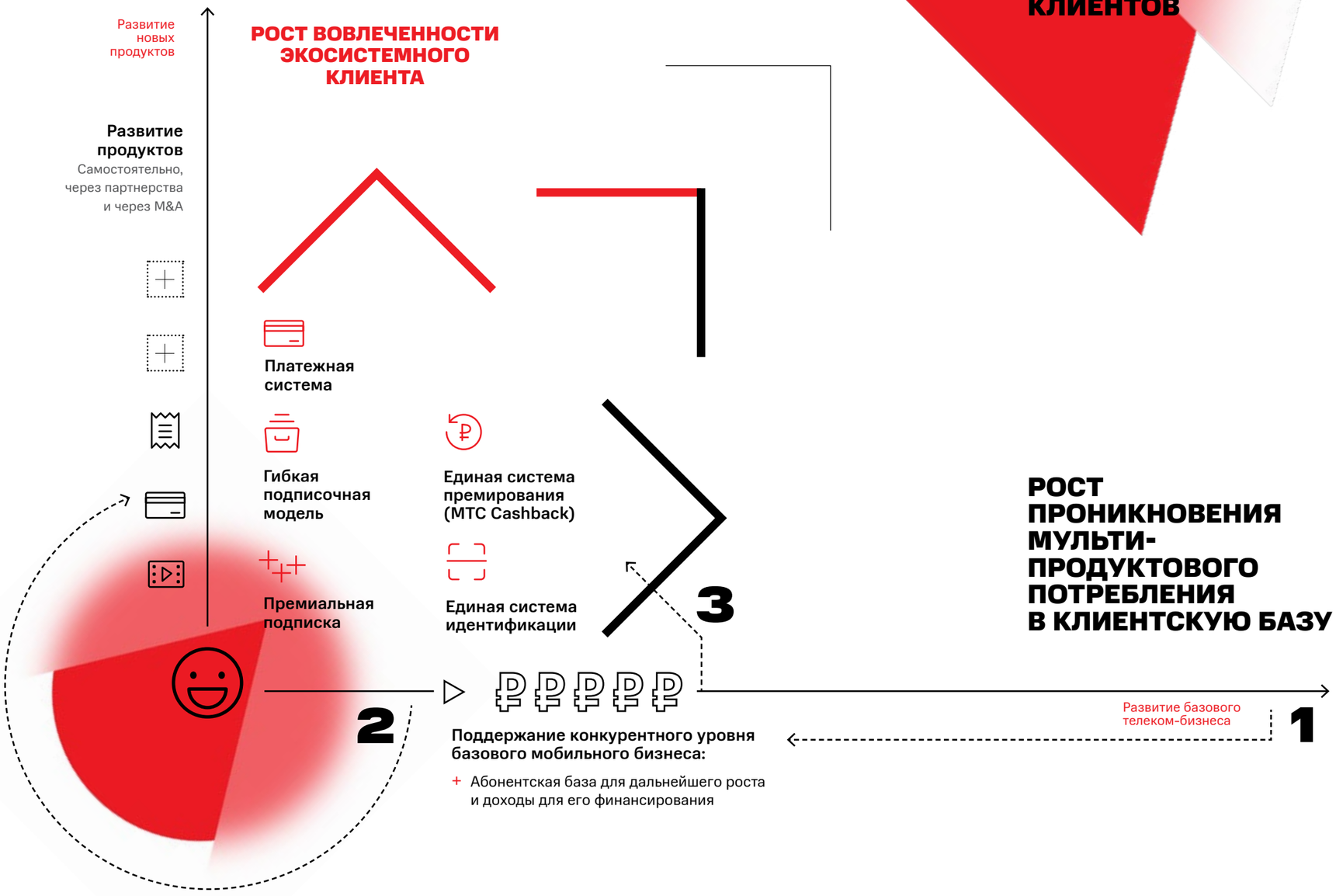


С уважением,

Вячеслав Николаев,
Президент МТС

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ МТС: ИСТОЧНИК ВАШИХ ДИВИДЕНДОВ

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ МТС: СТАБИЛЬНЫЙ ТЕЛЕКОМ И РАСТУЩАЯ ЭКОСИСТЕМА



РОСТ КАК РАЗ, ДВА, ТРИ...

\\ Поступающий от существующего (прежде всего телекоммуникационного) бизнеса денежный поток мы реинвестируем...

1 ...В **ПОДДЕРЖАНИЕ ЛИДЕРСКИХ ПОЗИЦИЙ** НАШЕГО БАЗОВОГО ТЕЛЕКОМ-БИЗНЕСА КАК ОСНОВЫ ДЛЯ НАШЕГО ДАЛЬНЕЙШЕГО РОСТА...

\+

2 ...В **ПРОДВИЖЕНИЕ И УЛУЧШЕНИЕ НАШИХ ЦИФРОВЫХ УСЛУГ**, КОТОРЫЕ МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ПРЕЖДЕ ВСЕГО НАШИМ СУЩЕСТВУЮЩИМ КЛИЕНТАМ.

\+

3 ...А ТАКЖЕ В **РАЗРАБОТКУ ОБЩИХ ЭКОСИСТЕМНЫХ ПЛАТФОРМ И СИСТЕМ**, КОТОРЫЕ СВЯЗЫВАЮТ ВСЕ НАШИ ПРОДУКТЫ И ДАЮТ НАШИМ КЛИЕНТАМ ВОЗМОЖНОСТЬ УДОБНОГО И ВЫГОДНОГО ИХ ПОТРЕБЛЕНИЯ...

= **...ЧТО СОВМЕСТНО ДАЕТ МУЛЬТИПЛИКАТИВНЫЙ ЭФФЕКТ, КРАТНО ПОВЫШАЮЩИЙ ОТДАЧУ ОТ СРЕДНЕГО КЛИЕНТА**

НАШИ РЫНКИ

КЛЮЧЕВЫЕ РЫНКИ ГРУППЫ МТС

МТС ТЕЛЕКОМ

По итогам 2020 года количество абонентов мобильной связи МТС в России составило 78,5 млн, что составляет около 31% рынка и обеспечивает лидерство как по численности базы, так и по доходам от мобильного бизнеса.

Численность абонентов операторов, входящих в Группу МТС, составляет: в Республике Армения (ЗАО «МТС Армения») — 2,15 млн, в Республике Беларусь (СООО «Мобильные ТелеСистемы» не консолидируется в финансовую отчетность Группы МТС) — 5,68 млн, или 59 и 47% рынка соответственно.

МТС входит в топ-5 интернет-провайдеров России и занимает около 11% российского рынка проводного широкополосного доступ в интернет (ШПД) по абонентам в сегменте частных лиц и около 10% в бизнес-сегменте согласно рейтингу «ТМТ Консалтинг». На массовом рынке фиксированной телефонной связи МТС занимает второе место после ПАО «Ростелеком» с рыночной долей около 18% по абонентской базе.

78,5 млн
абонентов мобильной связи МТС в России

11%
доля МТС на российском рынке ШПД по абонентам в бизнес-сегменте

10%
занимает МТС в бизнес-сегменте согласно рейтингу «ТМТ Консалтинг»

2,15 млн
абонентов Группы МТС в Армении

5,68 млн
абонентов Группы МТС в Беларуси

МТС РИТЕЙЛ

МТС — крупнейшая непродовольственная розничная сеть в России. По итогам 2020 года количество салонов МТС составило 5,2 тыс.

В рейтинге омниканальности[1] (оценки степени слияния онлайн- и офлайн-каналов продаж) крупнейших розничных ритейлеров глазами покупателя от аналитического агентства DataInsight, shop.mts.ru занял 57-е место, демонстрируя сбалансированное сочетание каналов продаж.

категория «электроника и техника»

shop.mts.ru

x2 раза
рост онлайн-продаж в 2020 году

5,2 тыс.
салонов МТС по итогам 2020 года

20 место
в рейтинге топ-100 крупнейших российских магазинов по объему онлайн-продаж по итогам 2020 года[3]

57-е место
занял МТС рейтинге омниканальности от аналитического агентства DataInsight

МТС ФИНАНСЫ

- Банковские и финансовые услуги, МТС Банк
- Финансовые сервисы и приложения

МТС Банк[2]

	Место по России	Место по региону
Активы нетто	37(+4)	29(+3)
Чистая прибыль	125(–78)	78(–43)
Капитал (по форме 123)	29(+5)	23(+5)
Кредитный портфель	32(+7)	25(+6)
Просроченная задолженность в кредитном портфеле	32(+1)	24(+1)
Вклады физических лиц	29	21(+1)
Вложения в ценные бумаги	43(–3)	34(–3)

1 https://omni.datainsight.ru/.
2 По состоянию на декабрь 2020 года, по данным Franck Research и Banki.ru. https://www.banki.ru/banks/ratings/?BANK_ID=6055/.
3 Категория «электроника и техника» https://www.top100.datainsight.ru/.

ОБЛАЧНЫЕ И ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА

В облачное направление бизнеса МТС входит облачный провайдер #CloudMTS, провайдер «ИТ-ГРАД», платформа 1cloud, ориентированная на малый и средний бизнес, и дата-центр «Авантаж».

МТС предлагает инфраструктурные решения в формате частных, публичных и гибридных облаков, оказывает комплекс консалтинговых и профессиональных услуг, услуги дата-центров и телеком-сервисов

Объем услуг, оказанных МТС по данному направлению, вырос в 2020 году на 35 %.

МТС предоставляет бизнес клиентам и государственным заказчикам решения на основе интернета вещей на базе собственных платформ, возможностей крупнейшей в России сети интернета вещей NB-IoT. В портфеле компании – комплексные отраслевые решения для заказчиков из сегментов ЖКХ, недвижимости, транспорта, ритейла, промышленности и др.

Новое направление выделенных Private LTE/5G-ready сетей выступает проводником Индустрии 4.0 для корпоративных заказчиков.

BIG DATA

МТС не только активно использует большие данные в совершенствовании бизнес-процессов и работы сети, но и видит перспективы в разработке коммерческих сервисов с новыми качествами и возможностями для клиентов.

Достижения МТС в области работы с данными были отмечены премией в номинации «За повышение эффективности бизнеса», CDO Award 2019, учрежденной издательством «Открытые системы» и ресурсом CIO.ru.

МТС МЕДИА

МТС Медиа — подразделение в рамках Группы МТС, отвечающее за развитие медиаактивов Группы и развлекательных продуктов. Направления деятельности: производство и дистрибуция собственного контента, управление кабельным и спутниковым ТВ, IPTV и приложением «МТС ТВ».

В марте 2020 года МТС и Первый канал сообщили о создании совместного предприятия, в рамках которого компании будут в том числе совместно инвестировать в контент.

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Центр искусственного интеллекта МТС действует с 2017 года. Центр дополняет существующие сервисы МТС новыми функциями, основанными на технологиях обработки естественного языка, распознавании голоса и компьютерном зрении, и создает продукты в области клиентского сервиса, медицины, юриспруденции и в других направлениях.

МТС — участник альянса по искусственному интеллекту, который занимается развитием данных технологий в России. Другими участниками альянса являются Сбербанк, «Яндекс», Mail.ru Group, «Газпром нефть» и Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ).

Для разработки решений на базе речевых технологий МТС открыла в 2020 году в инновационном центре «Сколково» Лабораторию искусственного интеллекта. Эксперты создают крупнейшую базу голосовых данных на русском языке. МТС также сотрудничает с Самарским государственным медицинским университетом в области цифрового здравоохранения: на базе созданной в университете лаборатории планируется разрабатывать и тестировать инновационные решения на основе искусственного интеллекта в области медицины.

МТС ЭНТЕРТЕЙНМЕНТ

МТС Энтертейнмент — подразделение в рамках Группы МТС, созданное для развития проектов в сфере развлечений и управления активами компании в этом сегменте. В периметр управления МТС Энтертейнмент вошли в том числе билетные сервисы «Тикетлэнд» и «Пономиналу», портал и приложение «МТС Афиша», проект MTS Live Arena и другие проекты.

МТС КИБЕРСПОРТ И ГЕЙМИНГ

Согласно исследованию компании PwC[1], российский рынок видеоигр и киберспорта занимает 11-е место в мире и пятое в Европе по объему. По различным оценкам, в России от 30 млн до 50 млн активных игроков в компьютерные и мобильные игры, а русский входит в тройку самых популярных языков на игровой площадке Steam с долей 11%, уступая только английскому и китайскому.

МТС вышла на рынок киберспорта в 2017 году с приобретением киберспортивной организации Gambit Esports — одного из лидирующих киберспортивных клубов Европы. В 2020 году Gambit был представлен в шести игровых дисциплинах: Fortnite, Counter-Strike: Global Offensive, League of Legends, Dota 2, Apex Legends и Valorant. Команды, входящие в состав Gambit Esports, неоднократно становились чемпионами мира и Европы, а также серебряными и бронзовыми призерами крупнейших международных соревнований.

1 Media Outlook. Медиаиндустрия в 2020–2024 годы. https://www.pwc.ru/ru/publications/media-outlook-2020/media-outlook-2020-2024.pdf.

ОБЗОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ И РАЗВИТИЯ РЫНКОВ

Глобальные тренды экономики

В 2020 году в условиях пандемии коронавирусной инфекции COVID-19 и ограничительных мер мировая экономика сократилась на 3,3%, следует из доклада МВФ «Перспективы развития мировой экономики»[1]. Это самое резкое сокращение производства за последние 90 лет. По оценкам экспертов, пандемия сильнее всего ударила по развитым странам. Среди отраслей экономики, наиболее пострадавших от распространения коронавируса, оказались авиаперевозки, гостиничный бизнес и туризм, организация досуга и развлечений, общественное питание и предоставление бытовых услуг.

Перспективы развития мировой экономики характеризуются высокой неопределенностью, связанной в первую очередь с дальнейшим ходом пандемии.

\\ Реальный ВВП, годовое процентное изменение

	2020 год	2021 год, прогноз	2022 год, прогноз
Мировой объем производства	–3,3	6,0	4,4
Россия	–3,1	3,8	3,8

Одним из значимых последствий пандемии для информационных технологий стало ускоренное внедрение цифровых решений в самых разных областях. Цифровизация способствует ускоренному переходу в онлайн-среду трудовой деятельности, развлечений, покупок, государственного управления и образования. Эксперты прогнозируют существенный рост уровня цифровизации госорганов и перевод всех госуслуг в электронный вид.

Следующие обозначенные GSMA Intelligence на ближайшие 10 лет ключевые тренды развития мирового телекоммуникационного рынка сохранили актуальность:

- развитие цифровых технологий;
- рост рынка смартфонов за счет развивающихся стран;
- война платформ в развивающихся технологических сегментах (прежде всего это умные устройства, а также VR и AR);
- распространение 5G и рост инноваций;
- лидерство США и Китая по технологическим инновациям.

Ожидается, что с приходом 5G дополнительный ресурс для развития получат сферы, уже использующие технологии больших данных (Big Data), интернета вещей (Internet of Things, IoT), облаков (Clouds) и искусственного интеллекта (Artificial Intelligence). Среди таких отраслей будут и медицина, и производство, и многие другие, в частности, дополненная и виртуальная реальность, возможность потоковой обработки больших массивов данных обеспечат им значительную эффективность и доступность. С помощью сетей нового поколения интернет вещей получит больше возможностей для развития в сложных производственных сферах.

Глобальный тренд на создание экосистем

Крупнейшие компании телекоммуникационной отрасли интенсивно развивают смежные направления деятельности, занимаясь не только предоставлением услуг связи. Расширение продуктовой линейки за счет создания новых сервисов — это необходимость, вызванная наполненностью рынка. Предлагая дополнительные услуги, основанные на передовых разработках, операторы нивелируют стагнацию доходов от основного бизнеса.

Россия: тренды экономики

В условиях глобального кризиса, вызванного пандемией, операторы связи оказались в экономически более устойчивом положении, чем другие отрасли экономики. Меры по ограничению распространения вируса подчеркнули ценность связи для социального и экономического благополучия. По данным Росстата, объем платных телекоммуникационных услуг населению в 2020 году сократился лишь на 5% в сравнении с 2019 годом и составил 1,4 трлн рублей.

По предварительным данным компании «ТМТ Консалтинг», объем рынка телекоммуникаций в 2020 году насчитывает 1,73 трлн рублей. Годовая динамика рынка составила –0,7% — это самый низкий показатель за всю современную историю телекоммуникаций: в период предыдущих кризисов рынок сохранял рост за счет того, что его основные сегменты на тот момент еще не достигли насыщения.

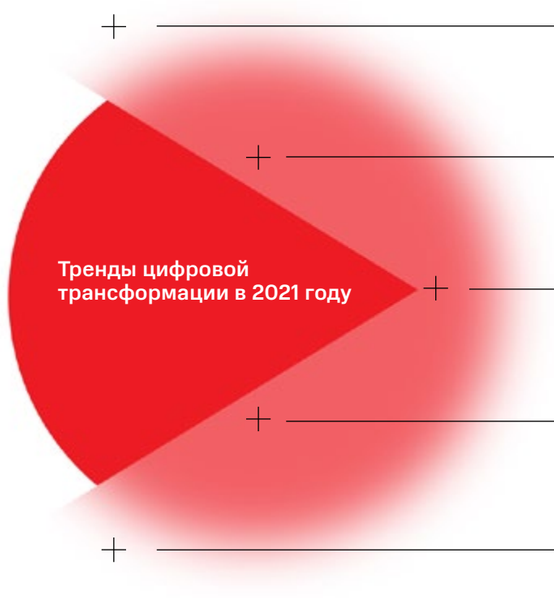
К негативной динамике привело снижение темпов роста в сегментах мобильной связи, широкополосного интернет-доступа и платного ТВ. Небольшой рост этих рынков не смог компенсировать падение доходов от фиксированной телефонии, межоператорских услуг и ряда других сервисов.

Пандемия повлияла на доходы от роуминга, а также на использование дополнительных симкарт. База абонентов мобильной связи сократилась вследствие замедления привлечения новых клиентов из-за закрытия салонов.

В 2020 году первоочередными задачами операторов связи стали поддержка дистанционной работы своих абонентов, обеспечение безопасности данных и доступности информационных ресурсов. Многократно вырос спрос на решения и ИТ-услуги для организации работы в таком формате, организацию облачных хранилищ данных, услуги удаленного мониторинга ИТ-инфраструктуры и оборудования, поддержки пользователей.

Ситуация с пандемией коронавируса обозначила острую необходимость в цифровизации бизнеса, что, в свою очередь, повысило интерес к современным технологиям.

Аналитики компании Strategy Partners отмечают следующие тренды цифровой трансформации российских компаний в 2020–2021 годах.



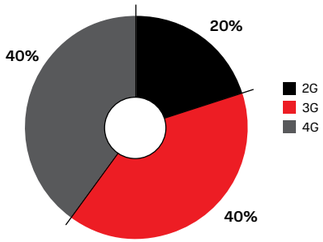
- Появление и развитие цифровых платформ в отдельных отраслях (например, в транспортной сфере и финансовых услугах) создают новые возможности и угрозы для развития бизнеса
- Трансформация клиентского опыта, автоматизация — следующий шаг к переходу к модели управления на основе данных и ускорению внедрения цифровых технологий: большие данные и продвинутая аналитика, роботизация процессов (RPA), интернет вещей и технологии искусственного интеллекта
- Ускорение перехода к новому поколению цифровой инфраструктуры компаний: гибкая, открытая, сформированная на базе облачных решений интеграция данных (бизнес-приложения как инфраструктура для цифровых решений, практики DevSecOps и edge-инфраструктура)
- Преодоление «двойного вызова» для кадровой политики компаний: острый дефицит сотрудников и компетенций для новых рабочих мест, автоматизация и потребность в сокращении персонала. Адаптация к новым форматам работы и моделям развития компетенций
- Расширение возможностей для финансирования проектов по цифровой трансформации для компаний — потребителей и поставщиков решений по линии государственных программ поддержки

1 МВФ, «Перспективы развития мировой экономики», апрель 2021 года. https://www.imf.org/ru/Publications/WEO/Issues/2021/03/23/world-economic-outlook-april-2021#Overview.

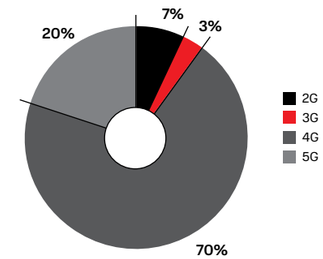
В отчете GSMA Intelligence «Мобильная экономика в России и СНГ — 2020»[1] представлен прогноз развития отрасли.

\\ Технологические тенденции на рынке России, процент подключений

2019



2025



Ожидается, что к 2025 году:

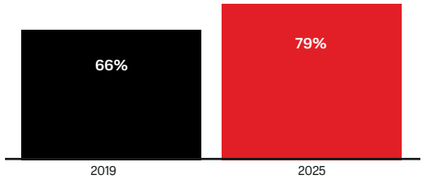
- доля 5G-подключений составит пятую часть всех подключений. В основе этого роста лежат инвестиции операторов, более половины которых будут вложены в развертывание новой инфраструктуры сетей 5G;
- численность уникальных абонентов мобильной связи изменится незначительно вследствие высокого уровня проникновения;
- использование смартфонов достигнет 79% из-за доступности и популярности более дешевых телефонов;
- IoT-решения будут играть центральную роль в усилиях по повышению эффективности операционных процессов;
- в России и СНГ к 2025 году будет добавлено почти 330 млн новых подключений к интернету вещей, при этом решения для ЖКХ и недвижимости станут ключевыми областями роста.

Ожидается, что в краткосрочной и среднесрочной перспективе телекоммуникационный рынок вернется к своей первоначальной траектории роста, российские операторы продолжат проекты развертывания оптоволоконных и 5G-сетей, представятся новые возможности для выявления дополнительных источников дохода.

\\ Уровень проникновения по числу абонентов



\\ Использование смартфонов



Конкурентная ситуация

Сегодня на российском рынке мобильной связи работают четыре федеральных оператора:

- ПАО «МТС»;
- ПАО «МегаФон»;
- ПАО «ВымпелКом» (VEON Ltd);
- ООО «Т2 РТК Холдинг» (объединенный оператор ПАО «Ростелеком» и Tele2).

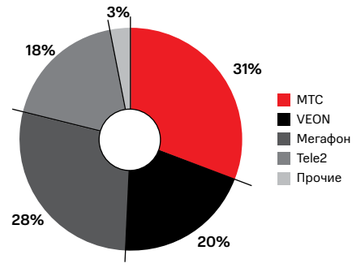
Также на рынке действуют несколько региональных телекоммуникационных компаний и операторов виртуальных сетей (MVNO).

По состоянию на конец 2020 года абонентская база мобильных абонентов (по числу сим-карт в сети), по данным компании AC&M Consulting, составляла порядка 252,2 млн абонентов, уровень проникновения мобильной связи — более 170%.

МТС является лидером на рынке как по числу абонентов, так и по доходам мобильной связи.

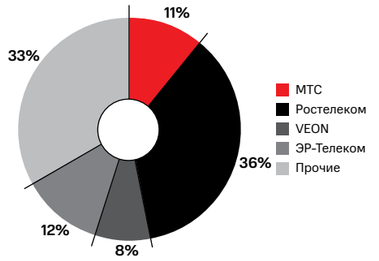
[1] https://data.gsmaintelligence.com/research/research/research-2020/the-mobile-economy-russia-cis-2020.

\\ Структура рынка по абонентской базе, мобильная связь



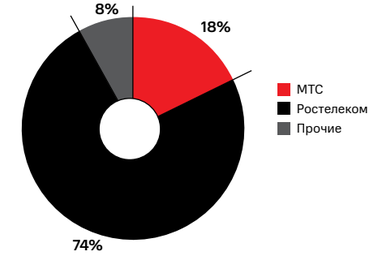
В части фиксированного бизнеса — услуг телефонии и широкополосного доступа в интернет — основным конкурентом МТС в России является ПАО «Ростелеком». При этом МТС сохраняет свое лидерство в сегменте B2C в Московском регионе.

\\ Структура рынка по абонентской базе в сегменте B2B, ШПД

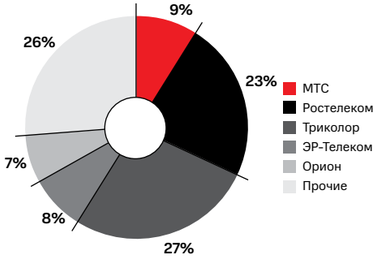


На рынке платного ТВ в России МТС входит в тройку лидеров, занимает около 9% рынка, пропуская вперед ПАО «Ростелеком» и «Триколор».

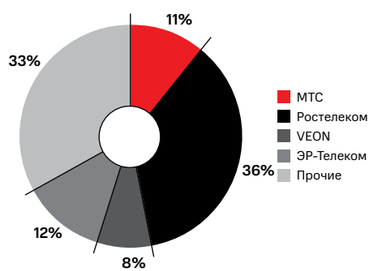
\\ Структура рынка по абонентской базе в сегменте B2C Российской Федерации, телефония



\\ Структура рынка по абонентской базе, платное ТВ



\\ Структура рынка по абонентской базе в сегменте B2C, ШПД



ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

АКТУАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОМ СЕКТОРЕ

Пандемия COVID-19, несмотря на всю драматичность ее последствий, дала мощный импульс развитию сервисов, связанных с удаленной работой, дистанционной учебой, взаимодействием с органами государственной власти через интернет. Но более важный и интересный эффект произошел в массовом восприятии вследствие этой вынужденной цифровизации — многим пришлось осваивать новые инструменты: работникам — уметь общаться с коллегами по видеосвязи, учителям — проводить онлайн-уроки, а детям — вовремя подключаться и отправлять домашние задания через соответствующие системы. Телеком играет очевидную фундаментальную инфраструктурную роль в обеспечении решения всех этих задач. И хотя часто эти цифровые сервисы работают «поверх» сетей операторов, тем не менее очевидная потребность в качественной связи и готовность за нее платить (со стороны как физических лиц, так и компаний) усилились вследствие социальных и экономических сдвигов, вызванных пандемией.

Относительно безболезненное и ускоренное вследствие пандемии завершение процесса перехода в онлайн не смогло бы произойти без полной «смартфонизации»: большинство людей и в мире, и в России уже имеют смартфоны. Это позволило переключиться в новый, «интенсивный» режим мобильности: смартфоны уже чаще используются как для потребления традиционного контента (музыка, видео, общение в социальных сетях), так и для практических нужд (банковские и другие финансовые услуги, покупки через интернет, обучение), чем традиционные «большие экраны» (ПК, ноутбуки, телевизоры), по крайней мере среди молодежи и на развитых рынках. Пандемия ускорила этот процесс, еще больше сконцентрировав жизнь людей в телефоне. Это явление несет понятные плюсы для сотовых операторов, но в то же время обусловливает повышенные требования к качеству и покрытию сетей мобильного ШПД.

Глобальным ответом мобильных операторов на продолжающийся экспоненциальный рост спроса на передачу данных является развертывание сетей нового поколения (5G) в новых частотных диапазонах. В 2020 году в мировом масштабе покрытие 5G, по ряду оценок, превысило 1 млрд человек; продолжается бурное развитие экосистемы абонентского оборудования 5G в части как разнообразия, так и функционала. В целом проникновение 5G (в части сетей и абонентов) идет более высокими темпами, чем это было с LTE десятилетие назад: можно ожидать, что на горизонте пяти — семи лет популярность 5G в мире сравняется с LTE. Хотя в России внедрение 5G пока, по сути, заморожено из-за нерешенного вопроса с частотным ресурсом, после запуска — через несколько лет — наверстывание отставания будет происходить, как мы надеемся, высокими темпами.

Дополнительный скачок в обеспечении доступности интернета могут спровоцировать спутниковые операторы. Это связано и с усилиями таких компаний-первопроходцев, как Starlink и OneWeb (в части создания низкоорбитальных ШПД-систем), и с ростом возможностей «больших» спутников на геостационарной орбите (благодаря активному освоению «высокого» Ka-диапазона). Также интерес представляют менее крупные стартапы, развивающие нишевые продукты, к пример, глобальные IoT-системы на базе сверхмалых и сверхдешевых аппаратов или спутники прямой связи с телефонами/смартфонами на стандартных частотах. В целом маловероятно, что действия старых и новых спутниковых игроков несут существенные риски традиционным операторам подвижной и фиксированной связи — их услуга, скорее, дает новые возможности, дополняет продукт «наземных» операторов, а более широкий охват интернетом выгоден всем.

Отдельно необходимо отметить тенденцию все большего влияния политики на развитие отрасли. Так, попытки ограничить развитие Huawei в качестве глобального технологического гиганта со стороны США и в целом использование технологий как инструмента влияния заставляют и многие страны, и крупнейших операторов задуматься о снижении рисков, связанных с зависимостью от ключевых вендоров и стран. В практической плоскости это может заключаться во все большей заинтересованности в развитии направления Open RAN применительно ко всем поколениям и элементам сотовых сетей, а также, к примеру, в попытках взращивания альтернативных разработчиков сетевого радиооборудования, как это происходит в России.

ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ РЫНКА РОССИИ НА 2021 ГОД И СРЕДНЕСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

Макроэкономика

Восстановление экономики России началось уже во второй половине прошлого года и, скорее всего, продолжится в 2021 году. Хотя текущие прогнозы не предполагают ускорения экономического роста по сравнению с допандемийной динамикой, с точки зрения интересов телеком-бизнеса, а также смежных цифровых отраслей снятия большинства ограничений будет достаточно для возвращения к нормальной динамике.

Определенные опасения могут вызывать такие процессы, как ускорение инфляции, продолжающаяся стагнация экономики, волатильность рубля, наряду с рядом других макроэкономических проблем, стоящих перед Россией. Тем не менее другие факторы (в частности, определенная закрытость и сравнительная самодостаточность России в области цифровых услуг, достаточно крупный внутренний рынок и усилия правительства по его защите) оказывают стимулирующее влияние на развитие новых направлений российскими компаниями.

Телеком (базовый бизнес)

Мобильная связь

Рынок мобильной связи Российской Федерации насыщен. Как и ранее, фундаментальные предпосылки для его роста более чем на несколько процентов в год отсутствуют. Запуск 5G в России, отложенный, судя по всему, до 2024 года, вряд ли даст существенный толчок доходам, хотя появление новых прорывных услуг на базе этого поколения, способных стимулировать спрос на услуги мобильных операторов, нельзя полностью исключать на горизонте трех — пяти лет. В то же время более поздний запуск 5G имеет определенные плюсы для всех компаний отрасли: к моменту запуска будет сформирована экосистема абонентского оборудования 5G; проникновение среди абонентов готовых работать в сетях 5G устройств будет достаточно широким; будет доступен весь перспективный функционал (SA, DSS, CA в 5G, Vo5G[1]) в большинстве представленных на рынке смартфонов; произойдет удешевление абонентского и сетевого оборудования. Таким образом, в ближайшие несколько лет у мобильных операторов России нет необходимости наращивания затрат на дорогостоящее развертывание 5G-сетей и продвижение соответствующих услуг, что с точки зрения краткосрочных финансовых показателей является положительным моментом.

В части других краткосрочных текущих эффектов, вызванных ударом пандемии в 2020 году, необходимо отметить наиболее пострадавший сегмент международного роуминга, но здесь, учитывая довольно медленное снятие ограничений в большинстве стран, нет оснований ждать полного восстановления данного типа доходов в 2021 году. Вероятно, в последующем (с 2022 года) нас ждет достаточно быстрый восстановительный рост туризма до уровней «старой нормальности», что вернет и соответствующую выручку операторам.

Среди технологических изменений, которые окажут значимое влияние на мобильный бизнес на горизонте ближайших нескольких лет, стоит отметить два тренда. Первый — это фактически начавшийся рефарминг частот 3G (диапазона 2 100 МГц) под нужды LTE-сетей, что, помимо определенного символического значения, дает дополнительный запас прочности операторам России до получения ими 5G-частот. Второе — начало практического внедрения eSIM в России, начавшееся, пусть и в небольших объемах, фактически только в прошедшем году. Хотя массовое распространение этой технологии все еще ограничивается регуляторными требованиями по регистрации сим-карт и сопутствующими неудобствами для абонентов, в дальнейшем она позволит сократить «физический» рынок подключений, в том числе явно избыточных по размеру сети салонов связи.

Рынок фиксированного ШПД

Рынок домашнего широкополосного доступа (ШПД) в интернет также практически исчерпал возможности для дальнейшего роста: в крупных городах проникновение услуги доходит до 90%, рост общего числа подключений обусловлен только вводом нового жилья. Тем не менее, с точки зрения крупнейших игроков, все еще сохраняется потенциал консолидации через покупку или вытеснение местных городских или региональных провайдеров, хотя суммарная доля оставшихся независимых игроков уже достаточно мала.

Дополнительные возможности на этом рынке для крупнейших игроков связаны не с ростом самого рынка как такового, а с возможностью формирования пакетных (конвергентных) предложений мобильной, фиксированной связи, а также ТВ и онлайн-кинотеатров: отток среди конвергентных клиентов существенно ниже, чем среди тех, кто потребляет одну моноуслугу. Вероятно, все крупные операторы будут наращивать усилия в этом направлении, хотя практические действия будут

[1] SA — Stand Alone, независимый режим работы 5G (без опоры на ядро LTE-сети); DSS — Dynamic Spectrum Sharing, динамическое перераспределение частотного ресурса между LTE и 5G; CA — Carrier Aggregation, одновременное использование нескольких диапазонов; Vo5G — Voice over 5G, голосовые вызовы через 5G-сеть.

носить географически локальный характер в связи с тем, что покрытие фиксированной связью у всех игроков, кроме «Ростелекома», носит фрагментарный характер.

Определенную динамику рынку в среднесрочной перспективе теоретически может придать запуск 5G. На базе сетей нового поколения (в случае получения достаточного объема частотного ресурса) возможно развитие услуги FWA (Fixed Wireless Access — фиксированный беспроводной доступ), экономически эффективное, например, в малых и средних городах, крупных селах, коттеджных поселках. Опыт успешного развития данной услуги уже есть в ряде стран на базе 5G-сетей миллиметрового диапазона.

Рынок B2B/B2G

С одной стороны, корпоративный рынок в плане динамики представляет наибольший интерес — темпы роста здесь выше, чем в потребительских сегментах. С другой стороны, B2B-рынки более фрагментированы и с точки зрения разнообразия продуктов, и с точки зрения типов, размеров компаний и их запросов. Многие быстрорастущие услуги (например, облачная обработка данных, виртуальные АТС, видеоаналитика) находятся на стыке телекома и IT, а в последнем у операторов связи компетенции традиционно ниже, чем у узко-специализированных компаний. Вместе с тем многие операторы и в мире, и в России стремятся выходить в новые для себя ниши, в том числе создавать собственные платформы и решения для различных отраслей экономики и умных городов. Благодаря наличию базовой инфраструктуры и контакта с заказчиками, установленного через продажи традиционных услуг связи, у операторов есть возможности создавать конкурентоспособные комплексные продукты для бизнеса и региональных и городских властей — например, на базе IoT решений, облачной инфраструктуры, а также Private LTE/5G-ready-сетей.

Медиа/ТВ

Рынок «традиционного» домашнего ТВ (кабельное/IPTV, спутниковое телевидение), так же как и ШПД, не имеет значимого потенциала роста: возможна допродажа услуги ШПД-абонентам, которые еще ей не охвачены, но таковых осталось немного. Однако более важной причиной остановки роста является смещение фокуса потребителей с линейных ТВ-каналов на избирательное потребление контента (фильмы, сериалы), а здесь правят бал OTT-онлайн-кинотеатры. Именно здесь сосредоточены основной рост и основная конкуренция, не ограниченная «физическими» сетями конкретного оператора и усиливающаяся вследствие выхода в этот сегмент как телеком-операторов, так и игроков из других сегментов. Конкуренция при этом обостряется не только в рамках борьбы за конечного потребителя, но и в части получения прав на качественный контент. Последнее естественным образом ведет к тому, что многие онлайн-кинотеатры начали самостоятельно (или в партнерстве) заказывать создание собственных, эксклюзивных сериалов, художественных и документальных фильмов, развлекательных передач. Конечной целью усилий по крайней мере части игроков на этом рынке является не прямое зарабатывание денег, а усиление соответствующих экосистем.

Финансовые услуги

Цифровые финансовые сервисы получили мощный толчок, вызванный ограничительными мерами из-за распространения COVID-19: рост их популярности произошел среди всех возрастных групп, а не только среди молодежи. Качество интернет- и мобильных банковских приложений растет у всех ключевых игроков, все основные банки стремятся подтянуть уровень, как минимум устранить очевидные слабые места и недостатки функционала. Государство также всемерно способствует росту популярности «безналичной» и онлайн-реальности — от прямых призывов использовать банковские карты для платежей до развития новой системы переводов (системы быстрых платежей, СБП).

В отрасли продолжается поиск новых ниш для дальнейшего роста и привлечения клиентов, помимо всеобщей цифровизации существующих финансовых продуктов. Примерами такого рода услуг могут служить инвестиционные (брокерские) сервисы, виртуальные банковские карты, создание специализированных квазибанков (необанков) для определенных сегментов потребителей. Поиск новых идей и решений происходит как внутри банков, так и через развитие стартапов. Роль последних в инновационной активности в отрасли, вероятно, будет возрастать.

Тем не менее в целом отрасль сильно зависит — и будет зависеть — от макроэкономической ситуации, а также от регуляторных условий. К примеру, отдельные сегменты могут получить мощный толчок благодаря действиям Центрального банка Российской Федерации и правительства (как это произошло с ипотечным кредитованием в 2020 году), тогда как другие могут сокращаться и даже понести убытки вследствие сокращения доходов людей (POS-кредитование).

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСА. ИТОГИ 2020 ГОДА



EHEALTH MTC

Система МТС 120/80

С мая 2020 года компания МТС развивает «МТС 120/80» — систему для дистанционного наблюдения за пациентами с артериальной гипертонией и другими сердечно-сосудистыми заболеваниями.

Система состоит из одноименного, разработанного в сотрудничестве с НМИЦ кардиологии Минздрава России, бесплатного мобильного приложения для широкого круга пользователей и личного кабинета мониторинга для медицинских специалистов. Пилотные запуски системы «МТС 120/80» успешно проходят в ряде регионов страны.

Личный кабинет мониторинга для врачей разработан для использования в медицинских учреждениях и позволяет медикам дистанционно наблюдать за показателями артериального давления, частоты сердечных сокращений, температуры и индекса массы тела, которые пользователи самостоятельно вносят в приложение «МТС 120/80».

Приложение упрощает необходимый для людей с гипертонической болезнью процесс ведения дневника давления за счет геймификации и ряда технологичных решений.

- Вносить результаты замеров давления в приложение любым удобным для пользователя способом: фотографируя экран цифрового тонометра, диктуя показатели или вводя вручную. Благодаря специально обученной нейросети «МТС 120/80» распознает замеры на дисплее цифрового тонометра и помогает пользователю быстро заполнить форму дневника.
- Наблюдать за динамикой своего состояния по графикам и диаграммам в приложении. Если введенные показатели отклоняются от современных норм артериального давления, приложение обращает на это внимание пользователя.
- Добавлять информацию о принимаемых лекарствах и получать напоминания, что пора принять препарат или купить новую упаковку.
- Отправлять лечащему врачу отчет о своем состоянии, если пользователь не подключен к дистанционному мониторингу. Отчет формируется в удобной для врача форме.

Полная функциональность мобильного приложения доступна всем желающим, вне зависимости от того, подключен пользователь к дистанционному мониторингу в лечебном учреждении или нет. Для использования приложения «МТС 120/80» достаточно скачать его в Google Play или App Store.

ЦЕНТР MTS STARTUP HUB

Центр по инновациям и инвестициям MTS StartUp Hub — многофункциональный инструмент МТС для работы с молодыми технологическими компаниями. Кроме корпоративного акселератора, который был запущен в 2018 году, в структуру Центра MTS StartUp Hub входят: венчурный фонд МТС, направление международного скаутинга и Центр 5G.

В 2020 году корпоративный акселератор провел два набора, заявки на участие в которых подали 1 150 технологических проектов. В результате отборов резидентами акселератора стали 37 проектов из сферы розничных продаж, индустрии 4.0, экологических инноваций и финансовых технологий. Четыре проекта, связанные с медицинскими технологиями, пилотировали решения с партнером программы «Медси».

За прошедший год резиденты Центра 5G МТС разработали 15 готовых решений с использованием сетей нового поколения. Новый стандарт связи помог усовершенствовать продукты, связанные с управлением дронами, съемками, рендерингом и трансляцией объемного видео, облачным гейммингом.

В 2020 году корпоративный венчурный фонд МТС инвестировал в выпускника пятого набора акселератора — компанию CoinKeeper, сервис для учета и управления личными финансами.

МТС Образование: итоги 2020 года
В период действия режима самоизоляции для подготовки учащихся 9–11-х классов к единым государственным экзаменам команда МТС Образование разработала онлайн-интенсивы. В марте, апреле и мае они были бесплатно доступны всем школьникам. Программа состояла из восьми вебинаров по математике и русскому языку и двенадцати вебинаров по английскому языку. Методические материалы были разработаны экспертами ЕГЭ согласно рекомендациям ФИПИ (Федерального института педагогических измерений). Дополнительно вебинары транслировались на стриминговой платформе WASD.TV для предоставления доступа к ним максимальному числу школьников.

В 2020 году команда МТС Образование продолжила сотрудничество с Российским университетом дружбы народов (РУДН). Был запущен совместный проект по обучению русскому языку как иностранному, он станет главным вектором развития направления в 2021 году.

МТС Энтертейнмент
МТС Энтертейнмент — дочерняя компания МТС, созданная в 2019 году и объединяющая проекты и активы в сфере офлайн-развлечений и связанных с ними онлайн-сервисов.

МТС Энтертейнмент включает в себя билетные операторы Ticketland и Ponominalu и сервис МТС Live, представленные более чем в 60 городах России.

В управление МТС Энтертейнмент также входит направление по организации концертных и театральных выступлений, в 2020 году были подписаны контракты с ведущими российскими артистами на проведение туров и шоу по всей стране. Также МТС Энтертейнмент развивает партнерские и собственные концертно-театральные площадки (например, «МТС Live Арена» в Москве и сеть площадок в регионах).

Крупнейшим проектом 2020 года стали инвестиции МТС в мюзикл «Шахматы», являющийся ключевой театральной премьерой прошлого года.

МТС Энтертейнмент управляет платформой для проведения онлайн-концертов МТС Live. В 2020 году МТС одной из первых запустила серию онлайн-концертов и музыкальных фестивалей российских звезд. Всего на платформе прошли десятки онлайн-концертов и музыкальных фестивалей в технологичных форматах VR, AR и XR. На площадках МТС выступили более 30 российских артистов, количество просмотров онлайн-концертов превысило 90 млн.

В декабре 2020 года был запущен проект продюсирования нишевых и фестивальных музыкантов «Студия МТС Live». Проект показал успешные результаты: в «Студии МТС Live» приняли участие более 10 артистов, которые сейчас развивают свои отношения с компанией — готовы участвовать в фестивалях, делать туры и совместные проекты.

GAMBIT ESPORTS И WASD.TV

Стриминговая платформа WASD.TV
Интерактивная медиаплатформа WASD.TV — стриминговый сервис, на базе которого МТС развивает различные решения в области гейминга, профессионального киберспорта и мультимедийного контента. Сервис доступен на ПК и на устройствах с ОС Android и iOs. Ключевым киберспортивным партнером платформы является принадлежащая МТС организация Gambit Esports. В рамках партнерства игроки клуба участвуют в создании собственного контента платформы и ведут прямые трансляции на WASD.TV.

В 2020 году МТС совместно с LG провели пятую лигу стримеров — соревнования между ведущими прямых трансляций. В борьбе за главный приз участникам пришлось пройти несколько этапов в двух основных дивизионах.

Gambit Esports
В 2020 году молодежный состав Gambit Esports по CS:GO — Gambit Youngsters выиграл 10 международных турниров, в том числе и престижный DreamHack Open November. Благодаря этим успехам команда избавилась от приставки Youngsters и стала основным составом. Коллектив выполнил главную задачу на год, войдя в число пятнадцати лучших команд мира.

Игрок команды Илья Toose Чернышов дважды побеждал на европейских турнирах серии Platform Cash Cup и летом демонстрировал лучшие результаты среди всех игроков в Fortnite из СНГ. По итогам года Toose и letw1k3 стали единственным в нашем регионе дуэтом одноклубников, четыре раза выходившим в финалы крупнейших европейских турниров.

Команда Gambit Apex Legends по итогам 2020 года вошла в тройку сильнейших коллективов Европы, при этом 18 недель подряд удерживала первую строчку европейского рейтинга.

Gambit LoL взял бронзу в весеннем сплите Континентальной лиги и на LCL Open Cup, а в сентябре стал вице-чемпионом летнего сплита Континентальной лиги.

В сентябре 2020 года в Gambit Esports было открыто подразделение по Valorant. Команда одержала победу на двух международных турнирах, что позволило ей закрепиться в топ-15 европейского рейтинга.

Высшим достижением Gambit Dota 2 стала бронза на мартовском миноре в Киеве.

НАША СТРАТЕГИЯ

CLV 2.0 в контексте маркетингового позиционирования и построения взаимоотношений с клиентом — это не просто формальная концепция. Это трансформация бизнес-логики, выражающаяся в новом взгляде на рынок, при котором клиент становится центром всей системы координат. Наше рыночное предложение мы воспринимаем не как сумму продуктов, а как глубоко сегментированное и персонализированное комплексное предложение, которое мы выстраиваем, исходя из индивидуального анализа профиля клиента. Работая над продуктами, мы в первую очередь оцениваем их с точки зрения полезности для потребителя, степени удовлетворенности клиентов ими и эмоциональным откликом, который они вызывают. Результатом деятельности для нас становится не сумма выручки по продуктам, а сумма ценности, которую мы получаем от клиентов, масштабированная на время, которое они проведут в нашей экосистеме. В этом смысле стратегия CLV 2.0 оказывает фундаментальное трансформирующее влияние на наши бизнес-процессы и корпоративную культуру.

Вячеслав Николаев,
Президент МТС

Стратегия Группы МТС носит название Customer Lifetime Value 2.0 (CLV 2.0). Это означает, что в центре ценностного предложения находится Клиент (Customer), которому Компания предоставляет широкий спектр цифровых сервисов. МТС стремится максимально продлить «время жизни» клиента (Lifetime — время, в течение которого он пользуется услугами Компании), создавая и постепенно укрепляя эмоциональную привязанность к бренду, повышая степень удовлетворенности и уровень лояльности клиента. Компания фокусируется на предложении большей ценности (Value) клиенту и одновременно максимизирует ценность, получаемую от него в долгосрочном периоде. «2.0» символизирует переход МТС от идеологии оперирования на одном — телекоммуникационном — рынке (которую условно обозначаем «1.0») к идеологии цифровой сервисной среды, включающей в свое комплексное предложение продукты и услуги разных рынков для удовлетворения потребностей клиентов в различных сферах их жизни. Таким образом, ключевым стратегическим приоритетом для МТС является построение полномасштабного цифрового экосистемного бизнеса на устойчивой базе телекоммуникационного лидера.

Благодаря возможностям Big Data и AI, цифровых направлений, облачных решений, решений индустрии 4.0, интернета вещей МТС уверенно трансформируется в мультисервисную цифровую компанию. Мы продолжим выстраивать портфолио цифровых продуктов как на базе собственных разработок, так и привлекая независимых разработчиков и провайдеров услуг в качестве партнеров. Подобные взаимовыгодные партнерства позволят МТС привносить больше ценности в жизнь наших клиентов, предлагая им более инновационные, разнообразные и удобные сервисы. Мы планируем постепенно расширять возможности наших программ, увеличивать количество партнерств и стать наилучшим возможным выбором на рынке для компаний, стремящихся расширить свою клиентскую базу и получить дополнительную ценность.

Российский рынок цифровых сервисов в определенной мере уникален, так как в большинстве сегментов лидерские позиции занимают локальные игроки, успешно конкурирующие с мировыми гигантами. Эта ситуация обусловлена рядом фундаментальных причин — от потребительских предпочтений и языковой специфики до регуляторных требований и структуры рынка заемного капитала. Это позволяет крупным российским бизнес-группам, представителям таких областей, как банковский сектор, розничная торговля, высокотехнологичная сфера и телекоммуникации, активно развивать новые бизнес-линии в цифровой среде, опираясь в своих стратегиях на экосистемный подход. Российский рынок сейчас вступает в новый период конкуренции за долю в расходах и внимание клиента.

Мы уверены в силе наших позиций в контексте конкуренции такого рода. Сильный бренд МТС и глубокие знания о клиентах при поддержке мощных аналитических механизмов, базирующихся на AI и больших данных, позволят Компании обеспечить пользователей бесшовным, глубоко кастомизированным и персонализированным клиентским опытом в широком спектре цифровых сервисов. Уже сейчас наблюдается значимый синергетический эффект от совместного предложения телекоммуникационных, банковских и медиапродуктов, что позволяет Компании все более эффективно использовать маркетинговые инструменты и получать глубокие знания о клиентах. При этом клиенты, пользующиеся несколькими видами услуг, приносят больше стоимости, демонстрируют большую приверженность бренду, более высокий уровень лояльности и большую степень удовлетворенности. Доля таких клиентов в базе МТС растет достаточно высокими темпами.

Развитие новых областей, находящихся за пределами телекоммуникаций, с течением времени будет вносить все больший вклад в рост бизнеса Компании и окажет положительное влияние на лояльность пользователей. Телекоммуникационный сегмент для МТС является не только основным источником выручки и прибыли, но и базой для дальнейшей цифровой экспансии. Компания нацелена поддерживать эту часть своего бизнеса в прекрасной форме, обеспечивая высокий уровень качества услуг и операционной эффективности. МТС намерена осуществлять инвестиции в телекоммуникационную инфраструктуру на том уровне, который будет необходим для соответствия ожиданиям клиентов и обеспечения неизменности лидирующей позиции на российском рынке.

Для того чтобы сформировать рыночное предложение, обеспечивающее пользователю удобный, интуитивный, бесшовный клиентский опыт, который охватывает множество сфер его жизни, требуется реализовать ряд специфичных экосистемных инструментов, таких как единый ID, общая для всех сервисов платежная система и прочие механизмы обеспечения унификации всех платформ и приложений. В 2020 году мы фокусировались на формировании таких инструментов и достигли в этом значительных успехов. Ключевыми элементами, направленными на вовлечение клиентов в нашу экосистему, являются:

- гибкие подписки с определенным бюджетом, в рамках которого клиент может настраивать объемы потребления всех типов услуг от МТС;
- премиальная подписка с широким спектром продуктов и услуг, предлагаемых со значительной скидкой в рамках всего пакета;
- единая система кешбэка, в которой баллы, полученные за потребление продуктов (в том числе партнерских), могут быть потрачены в пределах экосистемы МТС.

Ключевой целью на 2021 год для МТС является увеличение числа экосистемных клиентов.

В 2020 году Компания привела общую конфигурацию своего бизнеса в соответствие с определенной ею стратегией, но для полномасштабной трансформации операционной модели к концепции CLV 2.0 потребуется более продолжительное время. В последующие годы МТС намерена радикальным образом расширить свой портфель цифровых продуктов и существенно увеличить число клиентов, являющихся пользователями одновременно нескольких сервисов. В результате клиентская база вырастет и увеличится доля МТС в «кошельке клиента», одновременно повысятся эмоциональная привязанность к бренду и уровень лояльности.

НАШИ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ

ЭКОСИСТЕМА МТС

Радикальная трансформация бизнес-модели

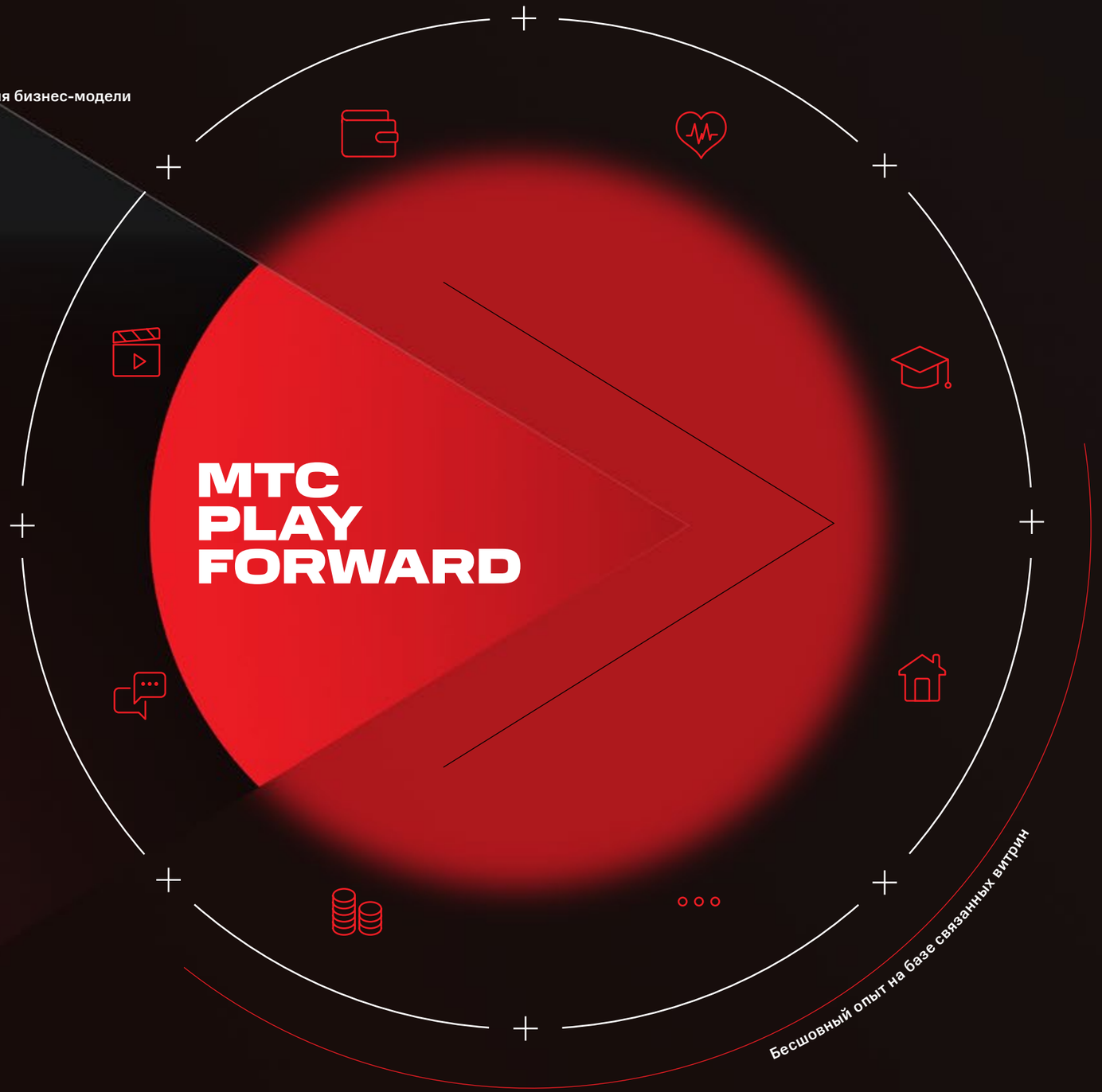
ЕДИНЫЙ ЗОНТИЧНЫЙ БРЕНД МТС

НАБОР СВЯЗАННЫХ ПРОДУКТОВ

взаимное усиление и бесшовный опыт

ПАРТНЕРСКИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

удобно клиентам, выгодно партнерам



СТРАТЕГИЯ CLV 2.0

CUSTOMER

+ Пользователь связанных цифровых витрин, бесшовно получающий сервисы МТС и партнеров
+ Клиентоцентричность: смотрим глазами клиента, а не через призму отдельных продуктов и услуг
+ Лучший клиентский опыт благодаря глубокому персонализированному подходу (AI/Big Data)

LIFETIME

+ Нацеленность на долгосрочные взаимоотношения с клиентом
+ Максимизируем общую долгосрочную прибыль от клиента, а не текущую выручку по отдельным продуктам
+ Фокус на поддержание лояльности и эмоциональной привязанности, в том числе и через социально и экологически ответственные действия компании
+ Концентрация на NPS и Love brand

VALUE

+ Высококлассные продукты (в том числе партнерские)
+ Удобная технологическая платформа для эффективного взаимодействия с партнерами и лучшего клиентского отпыта
+ Создание новой ценности за пределами телекома (включая монетизацию через рекламу и лидогенерацию)

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ В 2020 ГОДУ

В 2020 году Группа МТС продолжила последовательно и уверенно демонстрировать стабильное выполнение анонсированных прогнозных уровней ключевых индикаторов деятельности.

\\ Ключевые индикаторы деятельности Компании[1]

	2016		2017		2018		2019		2020	
Показатель (Группа МТС)	Цель	Факт	Цель	Факт	Цель	Факт без учета эффекта новых МСФО	Цель	Факт	Цель	Факт
Изменение выручки, %	+2–3	+2,1	0/+2	+1,7	+4–6	+8,9	+6–7	>7[2]	> +3	+5,2[3]
Изменение OIBDA, %	–4	–4,4	+5	+6,2	~2	+6,2	+4–5	>43[2]	> +2	+1,7[3]

В 2020 году мы приняли новую стратегию CLV2.0 с использованием экосистемного подхода для долгосрочного устойчивого развития бизнеса и достижения высокой конкурентоспособности нашей компании в современных условиях. В целях успешной реализации новой стратегии мы изменили структуру управления Группой МТС, выделив четыре вертикальных бизнес-направления: телеком, финтех, медиа, облачные и цифровые решения для бизнеса, а также ключевые поддерживающие подразделения (горизонтали), в том числе «Развитие экосистемы и клиентского опыта», «Искусственный интеллект (AI)» и Big Data.

Такая матричная структура, с одной стороны, за счет создания вертикалей позволяет четко выделить ответственность отдельных бизнес-направлений и повысить скорость принятия решений в каждом из них, а с другой — за счет особого статуса и фокуса на экосистемных горизонталях позволяет обеспечить ускоренное выполнение инфраструктурных задач, важных для создания и развития экосистемы в целом, таких как, например, обеспечение качественного клиентского опыта или развитие и управление знаниями о клиенте в рамках горизонтали Big Data / Data Science.

Телеком

Строительство и модернизация сетей

Мы продолжаем регулярно расширять покрытие и улучшать качество своих сетей во всех регионах Российской Федерации. Среди самых крупных и интересных проектов можно отметить следующие.

Развитие фиксированной сети передачи данных в Подмосковье

В феврале 2020 года МТС начала реализацию программы по развитию фиксированной сети передачи данных в Московской области, что создаст технологическую платформу для запуска инновационных сервисов для жителей и городов на территории региона. Программа рассчитана до 2023 года и предполагает активное развитие высокоскоростных каналов доступа в интернет по волоконно-оптической сети GPON в жилых и офисных помещениях в 36 городах Московской области с численностью от 50 тыс. человек.

Создание конвергентной транспортной сети в Московском регионе

В июле мы приступили к созданию в Московском регионе конвергентной транспортной сети, которая объединит фиксированную и мобильные транспортные сети МТС и МГТС в единую инфраструктуру. В результате конвергенции сетей будут ликвидированы избыточные узлы, каналы и оборудование, унифицированы процессы и стандарты обслуживания, обеспечена автоматизация управления на основе технологий SDN (Software Defined Network — программно-определяемые сети) и NFV (Network Function Virtualization — виртуализация сетевых функций). Проект позволит МТС существенно ускорить подключение новых услуг клиентам и улучшить систему контроля качества сервисов, а благодаря унификации и автоматизации управления сетью повысится ее надежность. Увеличение мощности транспортной инфраструктуры в рамках этого проекта также даст возможность быстрее перейти к стандарту 5G.



Строительство инфраструктуры для обеспечения трассы М-11 «Нева»

В апреле МТС и госкомпания «Автодор» успешно реализовали проект по строительству инфраструктуры для обеспечения трассы М-11 «Нева» по маршруту Москва — Санкт-Петербург сервисами голосовой связи и высокоскоростным мобильным интернетом по технологии LTE.

SD-WAN на собственной инфраструктуре

МТС запустила на собственной инфраструктуре технологию SD-WAN. Новая услуга позволит компаниям с филиальной сетью быстро и без существенных затрат объединить офисы в единую непубличную защищенную сеть и самостоятельно управлять ей.

Широкополосный доступ в интернет и цифровое телевидение в новых городах

В феврале 2020 года МТС приобрела 51% уставного капитала группы компаний «Зеленая точка», предоставляющей услуги широкополосного доступа в интернет и цифрового телевидения и объединяющей 13 операторов связи под различными брендами в 12 городах: в Ставрополе, Михайловске, Невинномысске, Элисте, Тамбове, Белгороде, Липецке, Уфе, Нефтекамске, Белорецке, Томске и во Владивостоке.

Станция сотовой связи в Антарктиде

Интересно отметить, что в январе МТС стала первым российским оператором, установившим базовую станцию сотовой связи в Антарктиде. Сеть мобильной связи стандарта GSM развернута на территории Российской антарктической станции «Прогресс» и обеспечивает голосовой сотовой связью сотрудников и гостей станции.

Развитие 5G

В марте МТС совместно с Ericsson впервые в России успешно протестировали технологию динамического перераспределения частотного ресурса между сетями 4G LTE и 5G NR, которая дает возможность быстро и при невысоких затратах развернуть широкое покрытие в стандарте 5G на существующей LTE-инфраструктуре операторов связи. Тесты подтвердили эффективность применения технологии при одновременной работе 4G LTE и 5G NR в одной полосе. Протестированное решение позволяет улучшить покрытие 5G NR на 25% за счет агрегации с более низкими частотными диапазонами LTE.

В июле МТС получила первую в России лицензию на оказание услуг мобильной связи стандарта 5G/IMT-2020 в диапазоне 24,25-24,65 ГГц в 83 субъектах страны. МТС рассчитывает, что первыми пользователями сети «пятого поколения» станут бизнес-клиенты и крупные производственные предприятия. Лицензия выдана на основании решения Государственной комиссии по радиочастотам от 17 марта 2020 года для использования радиоэлектронными средствами стандарта 5G/IMT-2020 полосы радиочастот 24,25-24,65 ГГц для создания сетей связи на территории Российской Федерации.

В июле МТС совместно с компаниями Motorola и Qualcomm Technologies, Inc. провела тесты флагманского смартфона Motorola edge+, который на аппаратном и программном уровне поддерживает работу в миллиметровом диапазоне 5G, включая полосы (24,25-24,65 ГГц).

В августе МТС при содействии администрации Томской области запустила в Томске первую пилотную сеть связи «пятого» поколения на базе Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР) и АО «НПФ «Микран», одного из ведущих разработчиков и производителей телекоммуникационного оборудования в России.

В октябре МТС продемонстрировала во Владивостоке первый в России стриминг в эфир федерального телеканала ГТРК «Владивосток» посредством сети связи пятого поколения. Трансляция велась с территории Дальневосточного федерального университета, где МТС открыла первую на Дальнем Востоке пилотную зону 5G.

1 Подробный анализ значений операционных показателей представлен в разделе «Финансовый обзор».
2 Показатели выручки и скорректированной OIBDA включают предполагаемое влияние за 12 месяцев 2019 года операционной деятельности Группы на Украине на основе финансовых результатов за 11 месяцев 2019 года и внутреннего прогноза МТС на декабрь 2019 года.
3 С учетом деконсолидации «Энвижн Груп». Скорректированная OIBDA на 2020 год не включает убыток от обесценения внеоборотных активов в размере 2,023 млрд рублей.

В октябре МТС и Сколковский институт науки и технологий (Сколтех), один из ведущих негосударственных образовательно-исследовательских институтов в России, запустили на территории инновационного центра «Сколково» пилотную сеть 5G для тестирования разработок в области технологий 5G и создания на их основе отечественных перспективных индустриальных ИКТ-решений и сервисов с привлечением резидентов «Сколково» и индустриальных партнеров Сколтеха.

В декабре МТС при поддержке Ericsson и Qualcomm Technologies, Inc. развернула в г. Уфе на действующей коммерческой сети 4G пилотную зону пятого поколения на основе технологии динамического перераспределения частотного ресурса между сетями LTE и 5G NR с использованием коммерческих 5G-смартфонов.

В январе 2021 года МТС запустила партнёрскую программу по поиску стартапов для сторонних компаний. Скауты центра инноваций и инвестиций MTS StartUp Hub отберут проекты, использующие преимущества технологии 5G, чтобы предложить их разработки корпорациям-партнерам и подразделениям МТС.

В феврале 2021 года МТС, Сколковский институт науки и технологий (Сколтех) и Фонд «Сколково» расширили 5G-покрытие на территории инновационного центра «Сколково», развернув пилотную сеть связи пятого поколения для Международного медицинского кластера (ММК) — лечебно-диагностического научного и образовательного центра развития российской медицины.

Развитие продуктов в телекоммуникационном бизнесе

Онлайн-продажи сим-карт

В апреле 2020 года МТС объявила о федеральном старте онлайн-продаж сим-карт, которые клиент сможет самостоятельно зарегистрировать без посещения салона связи. Купить сим-карты МТС можно в интернет-магазине МТС с бесплатной доставкой на дом. Активировать сим-карту клиент может в любое время при помощи специального приложения «МТС Абонент», которое доступно для скачивания на устройства с iOS и Android.

Виртуальные номера

В июне МТС начала предоставлять виртуальные номера, которые позволяют звонить и отправлять СМС-сообщения без сим-карты. Подключить виртуальный номер можно самостоятельно в приложении «МТС Коннект». Виртуальный номер — номер в привычном формате, который можно использовать для входящих и исходящих звонков, а также для приема и отправки СМС. Для работы виртуального номера не нужна новая сим-карта, вместо нее требуются любая активная сим-карта МТС, приложение «МТС Коннект» и интернет-соединение через Wi-Fi или через мобильную сеть.

Запуск eSIM

В ноябре МТС запустила в опытно-промышленную эксплуатацию технологию eSIM в России. Виртуальные сим-карты доступны для подключения абонентам во всех регионах присутствия МТС. Компания сделала доступным дистанционное подключение eSIM без посещения салонов связи и курьерской доставки.

Первое в России внедрение RCS

МТС первой из российских операторов сотовой связи внедрила поддержку формата RCS (Rich Communication Services) для обмена сообщениями и медиафайлами на Android-смартфонах. Абоненты МТС могут обмениваться сообщениями в мессенджерах, работающих по стандарту RCS. Это расширит возможности предустановленного на Android-смартфонах приложения «Сообщения», который ранее работал только как СМС-клиент. RCS позволяет создавать групповые чаты до 100 человек, обмениваться медиафайлами, делиться статусами и локациями.

Цифровые финансовые сервисы (финтех)

Единое приложение для финансовых сервисов



В 2020 году мы продолжили активно развивать нашу бизнес-вертикаль и наращивать компетенции в области финтеха. Для этого мы объединили два отдельных мобильных приложения «МТС Деньги» и «МТС Банк» в новое, которое стало витриной для всех цифровых финансовых сервисов экосистемы МТС. Запуск состоялся на базе приложения «МТС Деньги», привычные функции которого были сохранены, но к ним были добавлены новые возможности мобильного банка. Также мы начали трансформацию мобильного приложения в смартбанк — решение для управления личными финансами для клиентов любых банков. На первоначальном этапе смартбанк отображает данные по продуктам других банков клиента и формирует персональную подборку организаций для совершения платежа, а уже в 2022 году будет адаптировать продукты индивидуально под каждого клиента, например поможет накопить на определенные цели, вложить деньги максимально выгодно, спрогнозирует финансовое состояние клиента или даст советы по управлению личными финансами.

Оформление и рефинансирование кредитов в приложении

В сентябре ПАО «МТС Банк» запустило онлайн-оформление нецелевых кредитов наличными и рефинансирования потребительских кредитов и кредитных карт в мобильном приложении «МТС Деньги».

Платежи в пуш-уведомлениях

В августе мы запустили платежи в пуш-уведомлениях. Пользователи приложения «МТС Деньги» в один клик могут оплатить услуги мобильной связи МТС с помощью сервиса Google Pay. МТС стала первым в мире глобальным партнером, реализовавшим интеграцию онлайн-платежей в пуш-уведомлениях. Абоненты МТС, установившие приложение, при получении пуш-уведомления о снижении баланса счета мобильного телефона смогут пополнить его в один клик с помощью сервиса онлайн-оплаты Google Pay. Для совершения платежа не нужно открывать мобильное приложение — достаточно выбрать сумму платежа в пуш-уведомлении и подтвердить его.

Прием платежей по QR-коду

В октябре мы начали прием платежей по QR-коду в СБП Банка России для розничных магазинов. Предприниматели получили возможность принимать электронные платежи без использования дополнительного оборудования, а пользователи — расплатиться безналичным способом в магазинах, которые постоянно или временно не принимают оплату картой.

Торговля на бирже через мобильное приложение

В ноябре МТС, ПАО «МТС Банк» и УК «Система Капитал» запустили услугу торговли на бирже для физических лиц. Новый сервис доступен в мобильном приложении «МТС Инвестиции». МТС Банк осуществляет функции брокера, УК «Система Капитал» предоставляет услуги доверительного управления и управления ПИФами. Пользователи приложения «МТС Инвестиции» теперь могут инвестировать в паевые фонды и стратегии доверительного управления, открывать брокерские счета и самостоятельно торговать ценными бумагами на бирже.

Необанк NUUM

В декабре МТС открыла необанк NUUM — платформу для совершения финансовых операций со специальными бонусами, которые можно потратить на дополнительные возможности в играх для ПК, игровых приставок, планшетов и смартфонов. Стать клиентом необанка можно, скачав приложение NUUM и выпустив виртуальную карту NUUM Virtual (все происходит онлайн, без посещения офиса или доставки документов курьером). После этого, просто совершая привычные ежедневные траты по карте, клиенты NUUM получат возможность накапливать бонусные NUUM Points (пойнты) и обменивать их на внутриигровые товары и валюты.

Платежи по биометрии лица (SWiP)

МТС инвестировала в компанию SWiP, которая разработала и активно внедряет платформу сервисов для бесконтактных платежей по биометрии лица и QR-коду с автоматическим распознаванием клиента в программах лояльности и одновременным учетом скидок, бонусов и баллов в момент оплаты. В связке с POS-системой и CRM ритейлера сервис позволяет исключить наличие у клиента банковской карты и карты лояльности, ускоряя обслуживание покупателя на кассе.

Блокчейн

В декабре МТС совместно с Банком ВТБ провела первую коммерческую сделку по получению цифровой банковской гарантии на российской блокчейн-платформе «Мастерчейн», разработанной Ассоциацией «ФинТех» (АФТ) вместе с участниками финансового рынка.

Медиа и развлекательные сервисы

Продюсирование и партнерство



Для масштабного развития бизнес-направления медиа и развлекательных сервисов в 2020 году мы начали практику сопродюсирования фильмов и сериалов, а также заключили стратегические партнерства с ведущими игроками на российском медиарынке.

В марте МТС и Первый канал объявили о стратегическом партнерстве, в рамках которого будет создано совместное предприятие для формирования медийного предложения нового уровня. МТС займется разработкой адаптированных под запросы Первого канала инструментов аналитики пользовательского поведения при просмотре видеоконтента в интернет-среде. Стороны намерены совместно разработать рекомендательную систему медиаконтента, совершенствовать инструменты медиамониторинга и аналитики, а также адаптировать контентную и рекламную политику с учетом современных способов потребления видеоконтента. В рамках соглашения Первый канал предоставит МТС Медиа права на использование контента из библиотеки игрового и документального кино, а также новинок, не выходивших ранее в эфире вещателя.

В сентябре МТС Медиа расширила список партнеров и начала сотрудничество с продюсерской компанией «Среда» в рамках производства сериального контента для онлайн-кинотеатра МТС ТВ. В 2020–2021 годах мы планируем реализовать семь совместных проектов, три из них уже на стадии производства.

В ноябре началось сотрудничество онлайн-кинотеатра МТС ТВ с Universal PictureBox. В рамках этого партнерства в каталог кинотеатра будут добавляться фильмы и сериалы Universal.

Также в этом году мы запустили программу прямых инвестиций в российское кино: в ноябре МТС Медиа открыла прием заявок на соинвестирование в производство фильмов. В рамках программы будут рассматриваться заявки на инвестирование в кинокартины любого жанра. Производство фильма должно находиться в подготовительном, съемочном или постпродакшн-периоде. Объем запрашиваемого финансирования может составлять не более 50% от бюджета картины. Заявитель на момент подачи заявки должен подтвердить наличие средств на покрытие оставшейся части бюджета производства, не финансируемой МТС Медиа.

Создание оригинального контента

В течение 2020 года мы провели активную работу по созданию собственного оригинального контента:

- в феврале МТС стала сопродюсером первого в мире блокбастера (о подвиге советского летчика Михаила Девятаева), который выйдет в традиционном широком формате для кинотеатров и ТВ, а также в вертикальном формате для просмотра на смартфонах с эксклюзивным распространением на платформе МТС ТВ;
- в июле МТС Медиа выступила сопродюсером сериала с рабочим названием «Чиновница», который «Киностудия КИТ» (холдинг «Газпром-медиа») снимает по заказу Первого канала и планирует показать его в интернет-среде на платформе МТС ТВ до премьеры в эфире Первого канала;
- в июле мы завершили съемки остросюжетного проекта #хочувигру (совместно с продюсерской компанией «Базелевс» Тимура Бекмамбетова). Фильм выполнен в формате screenlife: история будет рассказана через экраны девайсов, которыми пользуются главные герои;
- мы запустили в производство оригинальный сериал «Клиника счастья» и комедию «Афера», которые эксклюзивно будут доступны зрителям в онлайн-кинотеатре МТС ТВ в следующем году.

В декабре МТС Медиа запустила собственные телеканалы с российским и зарубежным контентом — KinoJam1 и KinoJam2, транслирующие фильмы и сериалы в формате высокой четкости HD. Телеканал KinoJam1 посвящен исключительно российскому кинематографу, в то время как на канале KinoJam2 транслируются популярные зарубежные сериалы и фильмы.

Собственная интерактивная OTT-приставка

В июне мы начали продажи собственной интерактивной OTT-приставки на платформе Android TV™ с доступом к полной версии магазина приложений Google Play и голосовым управлением функциями. Приставка имеет сертификацию Google Operator Tier 1, что позволяет пользователям платформы МТС ТВ получить доступ к загрузке и использованию приложений Google Play и YouTube непосредственно на телевизоре. Приставка обеспечивает доступ к контенту МТС ТВ и полной версии магазина приложений Google Play.

Продюсирование развлекательных шоу

Мы также вышли на рынок продюсирования развлекательных шоу и инвестировали в мировой бестселлер — мюзикл «Шахматы». Постановка и прокат мюзикла «Шахматы» — это первый инвестиционный проект подразделения МТС Энтертейнмент, которое было создано для управления активами и проектами Группы МТС в сфере развлечений.

В декабре МТС представила онлайн музыкальный фестиваль MTC LIVE XR в технологичном формате расширенной реальности XR (extended reality). Синергия виртуального и реального создает ощущение полного погружения, а особенностью фестиваля стало интерактивное участие зрителей, которые могут влиять на происходящее.

Облачные и цифровые решения для бизнеса

Облачная экосистема МТС

В 2020 году МТС продолжила активно развивать направление облачных сервисов для бизнеса, что позволило усилить наши позиции на рынке.

В марте 2020 года мы запустили направление облачного ИТ-аутсорсинга для бизнеса. В рамках услуги Professional & Managed Services профессиональная команда экспертов осуществляет настройку, управление и поддержку ИТ-инфраструктуры клиентов, а также выполняет сложные проектные работы. Крупный бизнес сможет сократить затраты на рутинные работы, связанные с поддержкой ИТ-инфраструктуры в облаке. Средние и малые компании получат в распоряжение ИТ-специалистов высокого уровня, не увеличивая собственный штат.

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

В апреле мы объявили о технологическом развитии облачной платформы #CloudMTS. Объем облачного хранилища был расширен в 1,5 раза, скорость вычислений выросла в 2,5 раза. Улучшение характеристик облака позволяет компаниям в разы ускорить решение задач в области искусственного интеллекта и машинного обучения, повысить скорость работы клиентских приложений.

В мае провайдер #CloudMTS расширил линейку сервисов для облачного резервного копирования. Запущено многофункциональное решение на основе технологий CommVault — лидера рынка решений для обеспечения непрерывности бизнеса. Решение позволяет делать резервные копии всех широко используемых операционных систем, платформ виртуализации, баз данных и ПО. Новый сервис будет востребован крупными компаниями, которые работают с большими объемами данных и имеют развитую филиальную сеть. Бизнесу также доступны решения облачного резервного копирования на базе технологий Veeam и Acronis.

В 2020 году были расширены возможности облачного сервиса #CloudMTS для высокоскоростной обработки данных на базе суперкомпьютера. Вычислительная мощность суперкомпьютера выросла в четыре раза, получив возможность гипермасштабирования вычислений, производительность суперкомпьютера выросла до четырех петафлопс.

В октябре 2020 года МТС запустила в Ленинградской области первый на Северо-Западе модульный Центр обработки данных с возможностью масштабировать необходимые вычислительные мощности под любые задачи корпоративных клиентов и государственных заказчиков. ЦОД МТС — единственный дата-центр в Ленинградской области, имеющий сертификаты TIER III международной организации Uptime Institute.

В ноябре 2020 года МТС объявила о выборе платформы с открытым исходным кодом OpenStack для создания облачной инфраструктуры нового поколения на основе концепции гибкой архитектуры cloud native, что позволит диверсифицировать сотрудничество с вендорами и гармонизировать развитие сетевой и IT-инфраструктуры. По итогам конкурса поставщиком платформы выбрана компания Canonical, развивающая проекты свободного программного обеспечения на основе Linux-дистрибутива Ubuntu. МТС планирует развернуть облачную платформу нового поколения на базе решения Canonical OpenStack в одиннадцати дата-центрах по всей России и ввести ее в промышленную эксплуатацию в течение 2021 года. Использование платформы OpenStack будет способствовать развертыванию сетей следующих поколений, даст возможность ускорить разработку новых продуктов и сервисов, сократить затраты на содержание облачной инфраструктуры.

В декабре мы запустили сервис «Офис #CloudMTS» для организации дистанционного взаимодействия сотрудников на основе облака #CloudMTS. Услуга позволит повысить продуктивность распределенных команд за счет доступа к комплексу сервисов объединенных коммуникаций на базе единой платформы. Сервис предоставляется по SaaS-модели и позволяет экономить до 35% ежемесячно.

В 2020 году МТС сообщила о возможности хранения и обработки в облаке #CloudMTS любых видов персональных данных, а также размещения государственных информационных систем всех уровней и масштабов. После прохождения очередной аттестации провайдер расширил спектр данных, которые бизнес- и госструктуры могут разместить в облаке, соблюдая российское законодательство. Это позволит избежать затрат на построение и обслуживание ИТ-инфраструктуры, соответствующей регуляторным требованиям. Выделенный сегмент облака аттестован согласно требованиям, предъявляемым к защите информации в государственных информационных системах первого класса защищенности (К1), информационных системах персональных данных первого уровня защищенности (УЗ-1) и автоматизированных системах класса 1Г.

В 2020 году мы привели дата-центр «Авантаж» в соответствие требованиям глобального стандарта безопасности данных индустрии платежных карт Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS). Бизнес-клиенты смогут обеспечить безопасность финансовых операций, используя мощности дата-центра для обработки данных банковских карт при оказании услуг. Сервис будет востребован банками, процессинговыми центрами, владельцами систем электронных денежных переводов, традиционным и онлайн-ритейлом.

Также в 2020 году мы реализовали масштабные проекты по организации облачной инфраструктуры и ИТ-аутсорсингу на базе #CloudMTS для ряда крупных компаний: группы «Дымов» — ведущего производителя мясных изделий, Segezha Group — крупнейшего вертикально

интегрированного лесопромышленного холдинга, девелопера федерального уровня ГК «КОРТРОС», компании «Презент упаковка» — одного из лидеров изготовления упаковки на основе алюминиевой фольги для пищевой и фармацевтической промышленности, филиала международной сервисной компании «Европ Ассистанс СНГ», входящей в одну из крупнейших страховых групп Европы, «Салым Петролеум» — совместного предприятия компаний «Шелл Салым Девелопмент Б.В.» и ПАО «Газпром нефть», АО «НЭСК-электросети» — ведущей электросетевой компании юга России, Utair — одной из крупнейших российских авиакомпаний.

Продукты и решения интернета вещей (IoT)
В мае мы выпустили первый в России Development Kit для создания прототипов устройств, работающих в сети NB-IoT. Комплект позволит упростить создание образцов IoT-устройств и ускорить вывод IoT-продуктов на рынок.

В сентябре мы внедрили услугу, которая позволит компаниям без собственного автопарка контролировать все этапы доставки грузов. Решение на основе продукта «Мобильные сотрудники» позволяет отслеживать местоположение водителей подрядных организаций и получать уведомления о времени доставки груза, не устанавливая GPS-трекер в машину.

В октябре МТС вошла в инициативную рабочую группу Госкорпорации «Роскосмос» по разработке глобальной низкоорбитальной системы передачи данных интернета вещей «Марафон IoT», составной части подпрограммы «Сфера» государственной программы космической деятельности России.

В декабре МТС и Microsoft подписали соглашение о развитии российского рынка интернета вещей. Компании интегрируют глобальную платформу Microsoft Azure IoT Central и крупнейшую в России сеть интернета вещей NB-IoT от МТС предоставляют доступ к сервису для управления устройствами интернета вещей Microsoft Azure IoT Hub через провайдера облачных сервисов #CloudMTS.

Цифровые решения для бизнеса
МТС внедрила в Московском регионе комплексное решение для ритейла, совмещающее в себе противокражную систему защиты и информационно-рекламную медиапанель с управлением контентом через облачную платформу МТС TVBit.

В июне мы запустили решение МТС Estate — первый цифровой сервис для снижения налогов на недвижимость юридических лиц за счет пересмотра кадастровой стоимости.

В июле МТС объявила о старте продаж конструктора документов. Решение позволяет создавать новые договоры на основе многовариантных шаблонов, подготовленных Центром искусственного интеллекта МТС с привлечением юристов EY Law. Продукт разработан как самостоятельная часть робота-юриста и доступен на платформе инструментов для малого и среднего бизнеса «МТС Твой Бизнес».

Развитие новых и экосистемных продуктов
Первые экосистемные продукты
Для реализации стратегии CLV 2.0, сфокусированной в первую очередь на создании экосистемы с бесшовным переходом между всеми сервисами и на получении лучшего клиентского опыта, в 2020 году мы успешно запустили федеральную программу привилегий МТС Premium. Ее участникам доступны бонусы и скидки на услуги МТС, более выгодные ставки кредитования и накопления в МТС Банке, скидки на гаджеты в салонах МТС, пакет ТВ-каналов, фильмов и сериалов в МТС ТВ и другие предложения.

В декабре МТС представила экосистемную подписку «НЕТАРИФ» с возможностью точно настраивать количество минут, гигабайтов, дополнительные опции и формировать уникальный пакет услуг связи и цифровых сервисов. «НЕТАРИФ» включает в себя услуги связи и подписки на развлекательные сервисы экосистемы МТС. Чем больше минут и гигабайтов подключает абонент, тем дешевле будут дополнительные опции: подписки на музыку, онлайн-кинотеатры, приложение «МТС Библиотека», видеосервисы и соцсети и многое другое.

Наши клиенты получили выгодные предложения от совместных программ с нашими партнерами. Например, вместе с самым популярным в мире музыкальным стриминговым сервисом Spotify мы подготовили эксклюзив для абонентов МТС — шесть месяцев бесплатной подписки Spotify Premium. Подписка Spotify Premium позволяет слушать треки офлайн, в любом порядке, в высоком качестве и без рекламы.

Мы открыли в Москве свой первый в России шоурум, где, помимо классических отделов для обслуживания клиентов, продажи гаджетов и аксессуаров, представлены демонстрационные зоны для знакомства с сервисами экосистемы МТС. В этом магазине покупатели смогут протестировать и подобрать цифровые решения различных направлений: умный дом, киберспорт и гейминг, ТВ, банковские услуги, сервисы для малого и среднего бизнеса и т.д.

МТС Automotive
Мы создали новое бизнес-направление МТС Automotive, которое объединит в себе технологии и продукты в области connected cars. В новое направление также войдут одни из ведущих в России разработчиков и поставщиков мультимедийных устройств и бортовых информационных систем для автомобилей — компании «СТОПОЛ АВТО» и «КОАГЕНТ Рус». МТС приобрела 100% долей в уставных капиталах данных компаний.

Первый в России маркетплейс для облачного гейминга
Мы запустили первый в России маркетплейс в сфере облачного гейминга, объединяющий все платформы, представленные на российском рынке: GFN.RU (на технологиях NVIDIA GeForce NOW), Loudplay, Playkey и DROVA. Облачный гейминг позволит мгновенно запускать игры, использовать высокие настройки с качественной графикой без необходимости постоянно покупать и обновлять «железо».

Решения для eHealth
Мы разработали собственные приложения, в которых объединили сервисы для различных клиентов нашей экосистемы. Например, в сотрудничестве с Национальным медицинским исследовательским центром кардиологии Министерства здравоохранения Российской Федерации мы создали приложение «МТС 120/80». Решение позволяет рассчитать «возраст» сердца, упростить хранение данных об артериальном давлении и отслеживание приема лекарств, а также с помощью телемедицинского сервиса SmartMed дистанционно проконсультироваться с кардиологом. Мы также предоставили возможность медицинским учреждениям России бесплатно использовать «МТС 120/80» в своей работе.

Онлайн-обучение
Также в 2020 году МТС и ведущая платформа для коротких видео TikTok впервые в России запустили конкурсно-образовательную программу в рамках федерального благотворительного проекта МТС «Поколение М». Молодые люди из всех регионов России получили возможность учиться онлайн у популярных блогеров и известных вокалистов, развивать свои таланты и собственным творчеством помогать спасать жизни сверстников.

Искусственный интеллект (AI) и большие данные (Big Data)
В 2020 году мы продолжили активно усиливать горизонтальные бизнес-направления, отвечающие за развитие искусственного интеллекта и аналитики больших данных как основы для глубокого персонализированного подхода, от которого зависит получение лучшего клиентского опыта в нашей экосистеме.

Развитие голосовых интерфейсов
В июне МТС выпустила голосового помощника по имени Марвин. Первыми устройствами, при помощи которых можно общаться с Марвином, стали смартфоны на iOS и Android, где помощник доступен через приложение «МТС Марвин», а также портативные умные колонки МТС. С помощью Марвина можно включать музыку, аудиокниги и сказки, планировать расписание на день, узнавать последние новости, управлять устройствами умного дома и использовать еще несколько десятков полезных функций. В ближайшее время планируется расширить список функций возможностью голосовых вызовов на номера любых абонентов сотовой связи, интеграцией с ТВ-приставками, новыми датчиками системы умного дома и еще целым рядом сервисов и устройств.

МТС прибрела 7,5% акций компании Just AI, которая занимается исследованиями и разработкой технологий разговорного искусственного интеллекта. В рамках сотрудничества с Just AI мы планируем проводить совместные исследования в области разговорных интерфейсов, а также рассмотрим возможность интеграции наработок Just AI в сервисы МТС.

Сотрудничество в области искусственного интеллекта
Мы начали взаимовыгодное сотрудничество с рядом крупнейших научно-исследовательских и технологических центров разработки в области искусственного интеллекта.

В феврале МТС и Самарский государственный медицинский университет (СамГМУ) заключили соглашение о сотрудничестве в области цифрового здравоохранения. Приоритетными направлениями сотрудничества МТС и СамГМУ стали проекты в области первичной диагностики пациентов на базе искусственного интеллекта и системы автоматического преобразования голоса в текст, которую можно использовать в лечебных учреждениях для врачей, ведущих прием.

Совместная лаборатория МТС и Сколковского института науки и технологий (Сколтех) займется исследованиями в области обработки естественного языка для улучшения качества продуктов и сервисов на базе технологий искусственного интеллекта, таких как виртуальные ассистенты.

В апреле МТС и Санкт-Петербургский Университет ИТМО (ведущий вуз России в области информационных и фотонных технологий) открыли специализацию «Технологии разговорного интеллекта» в рамках магистерской программы «Системное и прикладное программное обеспечение» на факультете компьютерных технологий и управления.

Среди внешних и коммерческих продуктов, реализованных с использованием технологий искусственного интеллекта и больших данных, можно отметить следующие.

В июле МТС совместно с ФГБУ «Земля леопарда» создала ПО для автоматического распознавания дальневосточных леопардов, тигров и других животных на фотографиях с камер, установленных на территории заповедника и национального парка. Решение, разработанное экспертами Центра искусственного интеллекта МТС на основе технологий компьютерного зрения, поможет в сохранении и изучении самой редкой в мире крупной кошки.

Большие данные

В мае МТС на основе анализа данных увеличила эффективность калибровочных запусков на заводе «Микрон», крупнейшем производителе микроэлектроники в России. Это позволило на 30% снизить время технологической настройки оборудования.

В ноябре МТС и коммуникационная группа dentsu Russia, ведущий рекламный холдинг в России, совместно с Synaps Labs, разработчиком платформы управления наружной цифровой рекламой, создали аналитический инструмент, который позволяет повысить эффективность наружной рекламы и измерить ее влияние на значимые для бизнеса показатели: звонки, переходы на сайт и визиты клиентов рекламодателя.

Инновационные и экспериментальные направления

В 2020 году мы продолжили активно исследовать возможности развития в новых, нетрадиционных сегментах рынка и экспериментировать в области самых передовых технологических решений.



В апреле МТС выбрала 14 лучших технологических стартапов для заключения пилотных контрактов по результатам четвертого набора акселерационной программы MTS StartUp Hub. Среди финалистов шесть стартапов направления «Клиентские сервисы», пять проектов из сферы билетных сервисов, два стартапа направления «Интернет-магазин» и еще один проект, который запустит пилот с сервисом #CloudMTS.

В мае МТС назвала 19 стартапов, ставших резидентами пятого набора корпоративного акселератора. В их число вошли четыре иностранных проекта. Проекты отбирались по четырем направлениям: инновации в розничных продажах, финансовые технологии, экологические инновации, а также «Индустрия 4.0».

В июне МТС протестировала в сетях нового поколения продукты 12 стартапов из шести стран в Центре 5G на ВДНХ. Среди выбранных проектов управление трафиком беспилотных летательных аппаратов, решение по автоматическому созданию контента спортивных трансляций и производство дронов.

В июле МТС заключила соглашение с Агентством инноваций города Москвы о совместном пилотировании инновационных технологических решений в столице. В рамках партнерства стартапы — резиденты корпоративного акселератора MTS StartUp Hub и Центра 5G МТС смогли протестировать свои разработки на одной из городских площадок, в число которых входят технопарки, университеты, школы, музеи, научные и медицинские центры и другие объекты, готовые внедрять новые технологии.

В августе МТС и Группа компаний «Медси» запустили совместную акселерационную программу по поиску самых перспективных компаний, чьи услуги и технологии связаны со сферой телеи- и персонифицированной медицины и которые будут способствовать улучшению клиентского опыта в сети клиник.

В сентябре корпоративный венчурный фонд МТС объявил об инвестициях в размере 125 млн рублей в выпускника пятого набора акселератора центра по инновациям и инвестициям MTS StartUp Hub — компанию CoinKeeper. Инвестиции будут направлены на развитие продукта и выход на европейские рынки. CoinKeeper — мобильный сервис учета личных финансов, контроля расходов и сбережений. Сейчас сервисом пользуются более 350 тыс. человек.

В октябре центр MTS StartUp Hub начал сотрудничество с акселератором «Газпром нефти» StartupDrive. В рамках заключенного соглашения о партнерстве планируется организация пилотных проектов резидентов Центра 5G в компании «Газпром нефть» и пилотирование решений из акселератора StartupDrive в МТС. Кроме того, стартапы StartupDrive смогут стать резидентами Центра 5G, чтобы доработать свой продукт в сетях нового поколения.

В декабре МТС отобрала 18 стартапов, которые станут резидентами шестого набора корпоративного акселератора. В их число вошли четыре проекта, которые будут пилотировать свои решения совместно с сетью клиник «Медси», и восемь IoT-стартапов, у которых будет возможность протестировать свои решения в партнерстве с промышленными компаниями, являющимися клиентами МТС.

Дивиденды

Одними из ключевых направлений стратегии развития МТС на 2020–2022 годы, как и двух предыдущих стратегий в 2014–2019 годах, являются повышение доходности бизнеса и обеспечение высокого уровня возврата акционерам на вложенный капитал.

В феврале 2020 года МТС завершила выплату специальных дивидендов на основании финансовых результатов компании за девять месяцев 2019 года и сделки по продаже ПрАО «ВФ Украина» в декабре 2019 года. Специальные дивиденды составили 13,25 рубля на одну обыкновенную акцию МТС (26,50 рубля на АДР), общая сумма — 26,5 млрд рублей.

В июне годовое общее собрание акционеров ПАО «МТС» приняло решение выплатить дивиденды по итогам 2019 года в размере 41,1 млрд рублей, или 20,57 рубля на одну обыкновенную именную акцию ПАО «МТС» номинальной стоимостью 0,1 рубля каждая (41,14 рубля на одну АДР). Выплаты были завершены в августе.

В октябре внеочередное общее собрание акционеров ПАО «МТС» одобрило выплату промежуточных дивидендов за первое полугодие 2020 года в размере 8,93 рубля на одну обыкновенную именную акцию (17,86 рубля на одну АДР), или в общей сложности 17,842 млрд рублей. Выплаты этих дивидендов были завершены в ноябре.

В 2020 году МТС вошла в первую десятку рейтинга международной консалтинговой компании BCG среди телекоммуникационных компаний мира по показателю совокупной акционерной доходности (TSR), формирующегося на основе роста цены акций и дивидендного дохода на акцию за определенный период. В ежегодном рейтинге BCG МТС в течение 2015–2019 годов занимала пятое место среди интегрированных и беспроводных операторов и девятое — среди телекоммуникационных компаний мира, в том числе кабельных и башенных операторов, со среднегодовым TSR на уровне 16,1%.

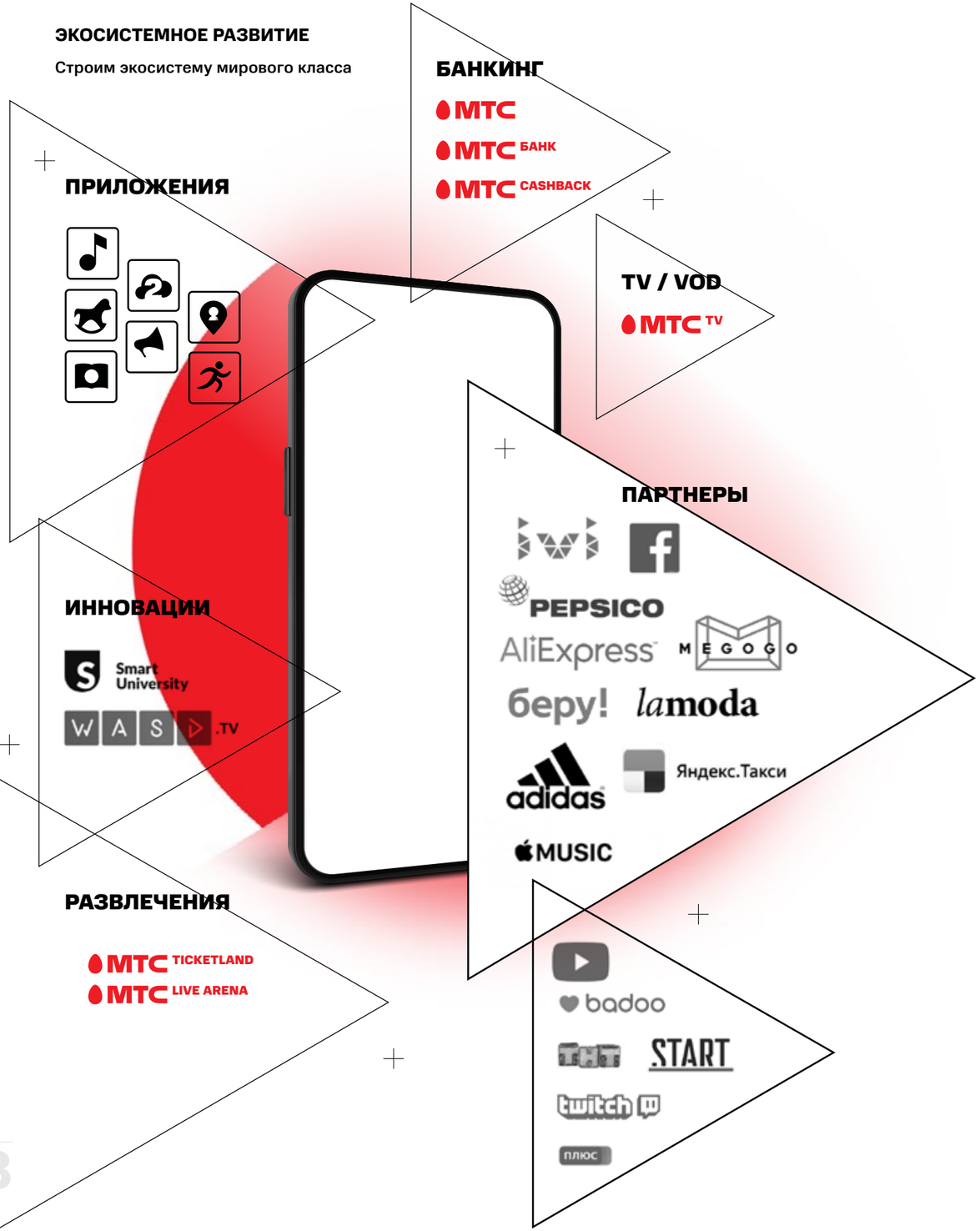
Стратегия в области слияний и поглощений

Компания отслеживает возможности неорганического роста как на рынках присутствия, так и за их пределами. ПАО «МТС» обладает достаточным опытом интеграции приобретенных компаний, что позволяет эффективно включать их в структуру бизнеса и максимально быстро получать положительный экономический эффект.

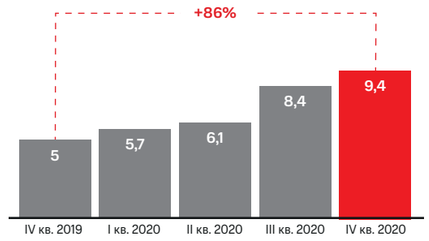
ОБЗОР БИЗНЕСА

ЭКОСИСТЕМНОЕ РАЗВИТИЕ

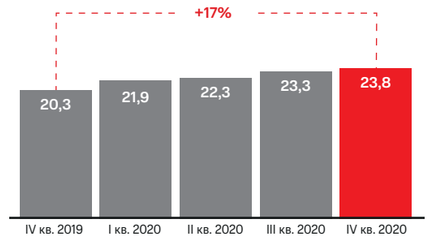
Строим экосистему мирового класса



\\ Пользователи МТС Cashback, млн



\\ Мой МТС, ежемесячные активные пользователи, млн



ПРИВЛЕКАЕМ КЛИЕНТОВ НОВЫМИ УСЛУГАМИ

Телеком

+5 гб

мобильного трафика

>4 млн

пользователей МТС Premium

ТЕЛЕКОМ
- +5GB мобильного трафика
- Бесплатная услуга «Антиспам»
- Скидки на другие сервисы

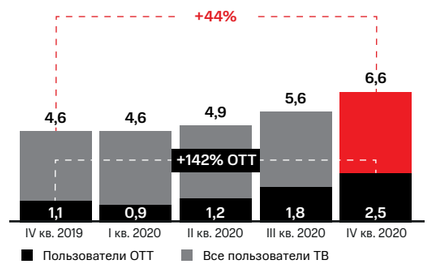
КОНТЕНТ
- Подписка на онлайн-кинотеатр МТС ТВ

БАНК
- Эксклюзивные ставки

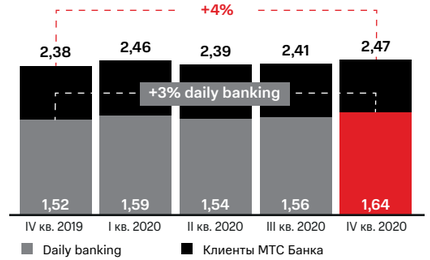
ШОППИНГ
- Специальные предложения

ОБСЛУЖИВАНИЕ
- Выделенная линия в контактном центреНовые предложения, чтобы радовать клиентов
- Новое экосистемное партнерство

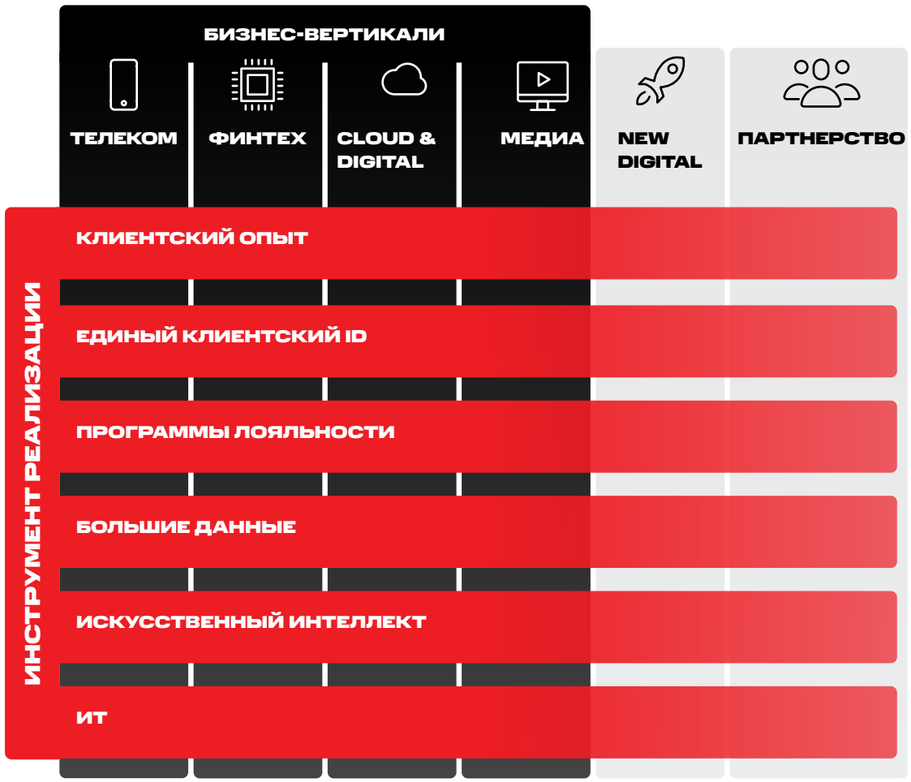
\\ Пользователи платного ТВ, млн



\\ Клиенты МТС Банка, млн



\\ Бизнес-вертикали для лучшего результата

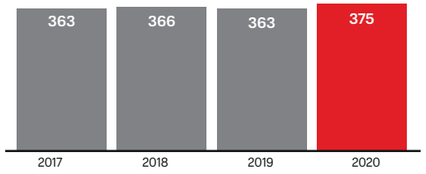


ТЕЛЕКОМ

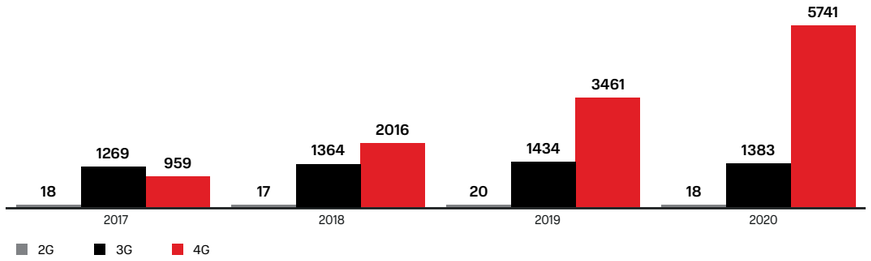
Мобильный бизнес

Основным драйвером изменений и экономических шоков в 2020 году стали пандемия COVID-19 и ограничения, введенные из-за распространения коронавирусной инфекции. Значительный рост потребления мобильного трафика и сохранение абонентами МТС объемов использования голосовых услуг позволили нам стабилизировать уровень ARPU. Доля абонентов, обслуживаемых по пакетным тарифам, превысила 66% абонентской базы, а доля дата-пользователей увеличилась на 2 п. п. — до 65%. Общее число пользователей на конец 2020 года составило 78,5 млн.

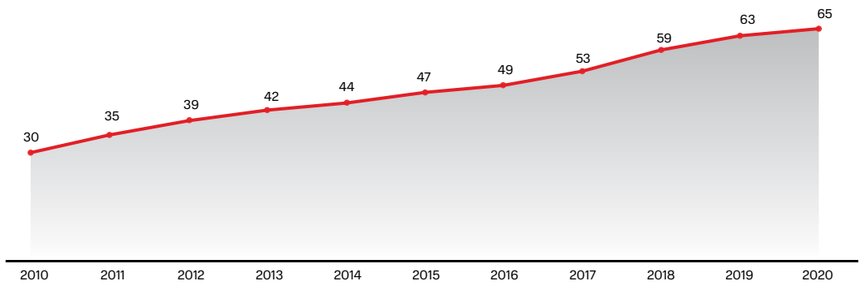
\\ Голосовой трафик, млн мин.



\\ Мобильный трафик, Пб.



\\ Проникновение пользователей мобильного интернета, в % от ежемесячных активных пользователей 2010-2020 годов



В апреле 2020 года в результате введенных ограничений для населения и действий компаний вырос спрос на предоставление услуг данных, мобильный трафик вырос на 45,3%, что потребовало точечных корректировок тарифной линейки по всем регионам присутствия МТС.

Летом 2020-го в связи с закрытием границ вырос трафик абонентов в поездках по России. Тарифные планы МТС включают пользование интернетом в поездках по России (в сети МТС) без доплат за пользование вне домашнего региона.

В декабре 2020-го МТС впервые на рынке выпустила предложение «НЕТАРИФ», которое объединяет услуги мобильной связи и подписки на популярные сервисы. Уникальность предложения в том, что цена на услуги формируется по принципу «чем больше пользуешься, тем меньше платишь». Также в рамках данного предложения впервые реализована возможность настройки тарифа под персональные нужды абонента — выбор необходимого количества минут и гигабайтов реализован с точностью до 1 Гб или минуты.

Внедрение как персональных, так и ориентированных на определенные целевые группы тарифных планов способствует повышению лояльности и эмоциональной привязанности клиента к бренду, а также улучшению клиентского опыта, что отражено в стратегических приоритетах Компании на 2020–2022 годы.

Фиксированный бизнес

В 2020 году МТС продолжила реализацию масштабной программы модернизации и строительства фиксированных сетей, проект затронул более 45 городов, в которых стали доступны тарифные планы со скоростью доступа в интернет до 1 Гб/с. Также продолжилось развитие новой ТВ-платформы, расширяющей возможности традиционного ТВ интерактивными компонентами. Во всех городах присутствия фиксированного бизнеса были перезапущены продукты интерактивного телевидения (IPTV и Гибридное ТВ).

В рамках реализации инвестиционной программы развития фиксированных сетей планируется к 2023 году модернизировать более 80% емкости.

В 2020 году МТС также расширила географию присутствия фиксированного бизнеса как за счет строительства собственных сетей, так и за счет реализации проектов FVNO.

Расширение географии:
Собственная стройка, 2019–2020 годы:
- Амурск — Хабаровский край
- Ишим — Тюменская область
- Лесозаводск — Приморский край
- Эльбан — Хабаровский край
- Фурманов — Ивановская область
- Воткинск — Удмуртская Республика
- Сарапул — Удмуртская Республика
- Дмитров, Ивантеевка, Нахабино, Сергиев Посад, Серпухов, Щелково, Орехово-Зуево, Солнечногорск — Московская область

FVNO:
- Уфа — Республика Башкортостан

Покупка актива:
- Междуреченск — Кемеровская область

Проникновение широкополосного доступа в интернет на рынке в 2020 году достигло 61%. Прирост всей абонентской базы составил 2,1% (в 2019 году — 1,6%) — помимо расширения операторами покрытия, росту способствовало подключение в период самоизоляции новых абонентов, до этого пользовавшихся мобильным интернетом. Благодаря этому рост базы оказался выше прошлогодних значений.

Доходы телеком-рынка Российской Федерации в 2020 году приросли лишь на 1,1% против 3,9% годом ранее. Одним из негативных факторов стало требование правительства не отключать абонентов при нулевом и отрицательном балансе, а также пристальное внимание со стороны Федеральной антимонопольной службы к повышению тарифов во время пандемии.

На рынке платного ТВ продолжилось снижение динамики подключений: прирост абонентской базы в 2020 году составил 1,6% при 2,5% годом ранее. Сказалось насыщение рынка: проникновение услуги составляет 81%. Драйвером роста выступают подключения к IPTV в пакете с широкополосным интернет-доступом. Одновременно продолжается отток из кабельных сетей, а также наметился отток у крупнейших спутниковых операторов. Выручка всего рынка платного ТВ в России за год прироста на 1,5% — существенно меньше прошлогодних 8,6%. В отличие от предыдущих лет, в 2020 году лишь отдельные крупные операторы подняли цены на свои услуги.

По итогам 2020 года МТС показала прирост абонентской базы широкополосного доступа и телевидения на 10 и 9% соответственно.

В условиях насыщения рынка основной стратегией на рынке фиксированной связи является привлечение и удержание абонентов за счет развития пакетных и конвергентных предложений, а также расширения продуктового портфеля.

Конвергент

Запуск конвергентных услуг — часть программы развития экосистемы МТС. Конвергентные продукты являются одним из ключевых инструментов удержания абонентов, повышения их лояльности. Сочетая возможности фиксированной и мобильной связи, Компания разрабатывает и развивает конвергентные услуги. В рамках новой стратегии МТС намерена значительно увеличить число конвергентных абонентов. Тарифный план «Весь МТС» представляет собой пакет услуг трех телекоммуникационных направлений: домашний интернет + ТВ + мобильная связь. Компания является единственным оператором России, который, помимо стандартных телефонии, интернета, кабельного или IPTV, позволяет подключиться еще и к услугам спутникового ТВ. Развитие конвергентных продуктов видится одним из основных драйверов роста продаж услуг фиксированной связи. В 2020 году доля пользователей тарифного плана «Весь МТС» составила 26% общей абонентской базы МТС.

Развивая направление конвергентных продуктов, Компания в 2020 году вывела на рынок тарифы для сегмента семьи: тарифы «Мы МТС» и «Мы МТС+», которые включают мобильную связь, домашний интернет и ТВ с доступом к XX каналам, а также возможность делить трафик с членами семьи (до пяти сим-карт).

По состоянию на конец 2020 года предоставление конвергентных услуг охватывает 53 региона России. Количество конвергентных абонентов увеличилось более чем в два раза и составило более 2,5 млн.

Сеть

МТС продолжает развивать сеть для обеспечения высокого качества голосовой связи и мобильного интернета. Ключевую роль здесь играет развитие сети LTE. В 2020 году МТС продолжила наращивать емкость сети LTE на всей территории Российской Федерации. Объемы строительства в 2020 году более чем на 20% превысили показатели 2019 года, что позволило нарастить покрытие и емкость сети и обеспечить клиентам высокий уровень сервиса по каждой из более чем 40 принятых в Компании метрик качества, в том числе по скорости передачи данных и качеству просмотров видео как наиболее востребованного сервиса.

Компания активно наращивает покрытие для обеспечения высококачественных сервисов на основных магистралях страны. В 2020 году были реализованы меры по улучшению покрытия по многим направлениям, например на магистралях из Москвы в Санкт-Петербург, Рязань, Воронеж, Смоленск, Ярославль в центральной части Российской Федерации или Ростов-на-Дону — Краснодар на юге страны.

В марте МТС и Ericsson подписали соглашение о развертывании 5G-ready оборудования и решений Ericsson для масштабной модернизации 2G/3G/4G сети МТС в 16 регионах Центрального федерального округа России. Реализация проекта значительно увеличит производительность и емкость сети LTE и позволит МТС в будущем оперативно развернуть покрытие в стандарте 5G на существующей сети за счет перенастройки программного обеспечения и использования технологии динамического перераспределения частотного спектра. По условиям соглашения, в 2020–2026 годах будет поставлено новое радиооборудование и программное обеспечение для модернизации нескольких тысяч площадок в Белгородской, Брянской, Владимирской, Воронежской, Ивановской, Калужской, Костромской, Курской, Липецкой, Орловской, Рязанской, Смоленской, Тамбовской, Тверской, Тульской и Ярославской областях.

В сентябре и Huawei объявили о старте масштабной модернизации мобильной сети в Москве и Московской области до уровня 5G-ready для увеличения производительности сети и внедрения инновационных сервисов. Реализация проекта увеличит пропускную способность и емкость сети LTE МТС как минимум в три раза, что позволит удовлетворить спрос клиентов на рост трафика передачи данных, а также на новые дата-генерирующие услуги и сервисы. В будущем на модернизированной сети можно будет оперативно развернуть покрытие в стандарте 5G за счет перенастройки ПО. Модернизация будет также способствовать оптимизации инфраструктуры сети и снижению операционных расходов. В рамках проекта в течение 2020–2022 годов Huawei поставит и установит на сети МТС новейшее оборудование радиодоступа, состоящее из многополосных выносных радиомодулей и антенных систем Massive MIMO, а также программное обеспечение для замены действующих аппаратно-программных комплексов 2G/3G/4G на всех площадках в Москве, в городах и населенных пунктах Московской области.

Особенности работы МТС в условиях пандемии COVID-19
Во время пандемии Компания предоставила пользователям возможность пользоваться входящей мобильной связью при отрицательном балансе. Около 50% абонентов хотя бы раз в месяц имели отрицательный баланс, но, несмотря на это, из них около 42% остаются на связи.

В апреле было запущено приложение «МТС Абонент», позволившее около 100 тыс. абонентов самостоятельно заключить договор без обращения в офис. Это позволило увеличить количество точек с возможностью покупки сим-карт за счет дистрибуции в непрофильных точках, работающих в период пандемии. Также была обеспечена дистрибуция сим-карт МТС на интернет-площадках. Например, стало возможно вместе с покупкой телефона приобрести сим-карту в магазине OZON. В рамках акции было отправлено 65 тыс. заказов. Запущены продажи сим-карт на сайте МТС с возможностью выбора номера. В конце года была добавлена возможность приобретения eSim (их реализация в декабре составила около 5 тыс.).

С марта по май 2020 года около 25 тыс. пользователей фиксированной связи (услуги ШПД и ТВ) была предоставлена опция использования услуг связи при невозможности оплаты. Была обнулена тарификация и обеспечен бесплатный доступ к справочно-информационным и горячим линиям по борьбе с COVID-19. Осуществлялись информационные рассылки с необходимой информацией. Часть компаний перешли на удаленный режим работы, что способствовало росту потребления мобильного интернета. Для таких клиентов МТС предоставила решение для увеличения объема трафика в тарифах за счет доппакетов «+Интернет». Количество ежемесячных подключений «+Интернет» выросло более чем на 40% по сравнению с началом года. Также было максимально ускорено расширение емкости мобильной сети в местах наибольшей нагрузки. Около 400 тыс. человек смогли повысить скорость до максимально возможной в период карантина, и в итоге МТС продолжила предоставлять данную возможность на постоянной основе.

Пользователям, которые оказались за границей, была предоставлена возможность бесплатной отправки СМС, а также совершения бесплатных звонков на горячие линии основных авиакомпаний, аэропортов, МИД Российской Федерации и линии по борьбе с COVID-19. С февраля по декабрь 2020 года в рамках помощи нашим абонентам мы предоставили около 10 млн минут и более 1,7 млн СМС бесплатно.

МТС увеличила продажи онлайн, расширила семантическое ядро и оптимизировала продающие страницы, увеличила объем присутствия в платной выдаче поисковиков и социальных сетях, запустила обратный звонок с сайта, переформатировала и перевела на удаленку активные каналы продаж с сохранением всех процедур и KPI. Компания сохранила рост tNPS и показатели эффективности одного монтажника, в апреле вернулись к выполнению работ по техническому обслуживанию сети.

РОЗНИЧНАЯ ДИСТРИБУЦИЯ

Розничная сеть остается основным каналом привлечения абонентов, через салоны МТС осуществляется 39,4% продаж сим-карт. Собственная сеть Компании демонстрирует самые высокие показатели по количеству и качеству подключений сим-карт.

МТС остается крупнейшей непродовольственной розничной сетью в России. По итогам 2020 года количество салонов МТС, включая франшизу, составило более 5 тыс.

В офисах МТС абоненты получают полный спектр услуг, предоставляемых оператором, включая услуги широкополосного доступа в интернет и телевидения. Являясь точками контакта с экосистемой Компании, розничные салоны МТС позволяют увеличивать кросс-продажи. Любая новая услуга, выпускаемая Компанией, автоматически становится доступной к продаже в офисе розничной сети. Кроме того, мы предлагаем клиентам розничной сети обширный перечень финансовых услуг, таких как потребительское кредитование, денежные переводы, погашение кредитов, страхование жизни (ДМС) и товаров и карты «МТС Деньги».

Наличие собственного канала продаж позволяет более эффективно управлять количеством и качеством подключений, а также поддерживать уровень обслуживания.

140 тыс.
точек продаж сим-карт МТС

30%
рост количества точек продаж сим-карт МТС в 2020 году

Несмотря на негативное влияние COVID-19 на международный роуминг, сегмент B2B МТС в 2020 году продемонстрировал уверенный рост в 2 %. Основными драйверами роста сегмента стали Digital, услуги ИСС, M2M/IoT-услуги, Cloud и VPN. Выиграны крупные тендеры на предоставление фиксированных услуг связи клиентам.

B2G
Выручка в сегменте B2G выросла на 38,9%. В 2020 году рост выручки был обеспечен реализацией федеральных инфраструктурных проектов, а также сервисов на основе больших данных для федеральных и региональных государственных заказчиков. В ближайшие годы МТС ставит цель значительно нарастить темпы роста выручки в сегменте B2G за счет интенсификации участия в национальных программах и федеральных государственных проектах, занятия лидерской позиции на рынке больших данных, а также развития линейки цифровых продуктов.

Ниже приведены успешные проекты в сфере B2G.

Реализация второго этапа госконтрактов на подключение к интернету социально значимых объектов России в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» объемом более 1 млрд рублей.

Проекты по геоаналитике на основе больших данных для правительства Москвы, федеральных органов исполнительной власти и госзаказчиков в регионах. Также реализованы пилотные проекты в Кузбассе, Башкирии, Чечне, Хабаровском крае, Кургане, Республике Татарстан и Самарской области, по которым планируется коммерческое развитие отношений. В 2020 году МТС реализовала 50 проектов по геоаналитике в 36 регионах страны.

В девяти скверах Владивостока установлены камеры МТС. Они оценивают количество людей в парке в разное время суток и дни недели и составляют «портрет» посетителей. Эти данные позволяют городской администрации оценить достаточность парковочных мест, точек общепита, сформировать стратегию развития дополнительной инфраструктуры. Одновременно камера «узнает» человека, находящегося в розыске, найдет по косвенным признакам, таким как описание одежды, потерявшегося в парке ребенка и вовремя обнаружит появление дыма или огня.

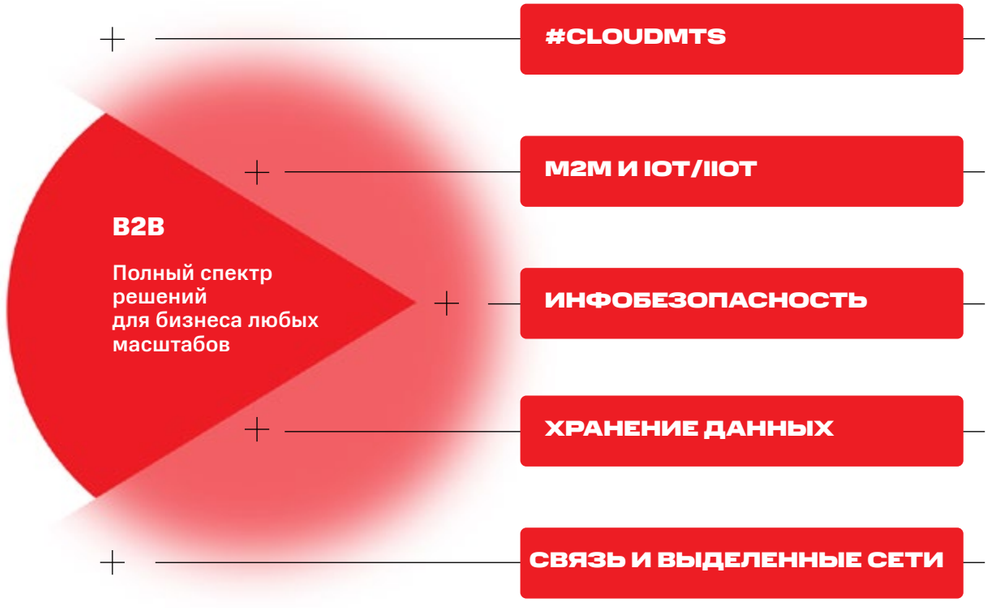
Особенности работы МТС в условиях пандемии COVID-19
На базе решений МТС были организованы сервисы СМС-информирования граждан об ограничительных мероприятиях и мерах по борьбе с распространением коронавирусной инфекции COVID-19, а также сервисы по генерации цифровых и СМС-пропусков для передвижения во время ограничительных и карантинных мероприятий.

По сфере видеонаблюдения МТС быстро смогла предложить своим клиентам актуальные решения по выявлению людей с повышенной температурой.

Некоторые компании перешли на удаленный режим работы, что способствовало росту потребления мобильного интернета. Для таких клиентов МТС предоставила решение для увеличения объема трафика на тарифах за счет доппакетов «+Интернет для бизнеса». Часть компаний были вынуждены приостановить свою деятельность — МТС также оказала поддержку клиентам и давала возможность бесплатной блокировки услуг на необходимый срок.

Продукты B2B
Мобильный бизнес
На корпоративном рынке основным продаваемым предложением МТС с момента запуска по настоящее время является линейка тарифных планов «Умный бизнес». За абонентскую плату в тариф включены пакеты минут, СМС, интернет-трафика и безлимитное общение в мессенджерах. Для любого вида бизнеса и любой категории сотрудников можно подобрать тариф из линейки с учетом потребностей и выделенного бюджета на услуги связи.

Ориентируясь на тенденции рынка и удобство клиентов, МТС разрабатывает актуальные предложения для разных сегментов, поэтому в сегменте малого и среднего бизнеса в 2020 году свою нишу прочно занял тарифный план «МТС Бизнес Smart». Наполнение тарифа клиент может самостоятельно и легко настроить под быстро



B2B-РЕШЕНИЯ ДЛЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И БИЗНЕСА



Корпоративные клиенты МТС первыми получили доступ к самым передовым технологиям и продуктам

№ 1
5G-Ready
выделенная LTE-сеть в России

+30%
пользователей решений на основе IoT

+25%
выручки в Digital и Cloud

CloudMTS
№ 2
в России
по объему выручки[1]

[1] Данные приведены за четвертый квартал 2020 года, год к году.

меняющиеся потребности бизнеса в личном кабинете или мобильном приложении.

Фиксированный бизнес
В 2020 году МТС расширила свое присутствие по услугам фиксированной связи — в IV квартале сдан в эксплуатацию узел ШПД в городе Грозном Чеченской Республики. Строительство узла, а также модернизация сети позволят увеличить доходы от услуг передачи данных в регионах Северного Кавказа.

МТС запустила на собственной инфраструктуре технологии SD-WAN в рамках сервиса «Управляемый VPN». Услуга позволяет логически объединять несколько каналов связи, в режиме реального времени автоматически перераспределять нагрузку между каналами для обеспечения бесперебойной работы и осуществлять настройку оборудования клиента во всех филиалах из одной точки управления. Благодаря технологии SD-WAN пользователи сети получат возможность осуществлять мониторинг качества услуги самостоятельно в личном кабинете или настроить оповещения при определенном событии. Кроме того, они смогут оперативно подключать и отключать новые точки в один клик, чего не обеспечивает традиционный VPN.

МТС предлагает решение под ключ в срок от трех рабочих дней. Услуга включает предоставление оборудования и комплекс мониторинга его функционирования, чтобы клиент мог самостоятельно разобраться, что не работает, в случае поломки. Сервис позволяет сформировать базовые настройки сети в личном кабинете и далее применить их на оборудовании клиента.

Конвергентный тариф (мобильные услуги + фиксированный интернет)
В октябре запущен конвергент B2B для клиентов малого и среднего бизнеса. Предложенные пакетные решения мотивируют клиентов развивать бизнес с МТС за счет:

- получения полного комплекса услуг для решения бизнес-задач от одного оператора;
- экономии при покупке бандла.

Акция «Бизнес там, где вы». При покупке проводного интернета предоставляются бесплатная мобильная связь и скидки до 40% на допуслуги.

Акция «Экономь раз, экономь два». При покупке многоканальной телефонии (автосекретарь, ВАТС или 8-800) предоставляется скидка 35% на мобильную связь.

Защита российских компаний от киберугроз
МТС реализует услуги аутсорсинга ИБ-служб российских компаний. Мы помогаем бизнесу и госструктурам выстраивать надежную защиту от киберугроз, технических сбоев и утечек. Работает собственный SOC (Security Operations Centers) с круглосуточным мониторингом рисков и кибератак. SOC МТС позволяет осуществлять мониторинг состояния компании с точки зрения киберугрозы, проводить анализ событий безопасности, своевременное обнаружение и разрешение инцидентов, а также контролировать эффективность используемых средств защиты.

DDoS
За время пандемии услуга защиты от DDoS-атак помогла отразить атаки на ряд крупных российских компаний. Данную услугу также подключали государственные заказчики, среди которых региональные администрации.

Услуга позволяет защитить веб-ресурсы заказчиков (интернет-сайт, магазин, личный кабинет и т. д.) и инфраструктуру от атак злоумышленников. При подключении услуги интернет-трафик, поступающий к защищаемым ресурсам, проходит постоянный поведенческий анализ на предмет возникновения в нем несвойственных данному ресурсу объемов (как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения) либо запросов.

«Автосекретарь»
Услуги виртуальной многоканальной телефонии на базе «Автосекретаря» (федеральные и городские номера) и «Бесплатного вызова 8-800» (номера формата 8-800) оказались незаменимы в условиях удаленной работы во время пандемии. Сервисы позволяют телефонизировать компанию без проводов и специального оборудования,

так как функционал АТС организован на стороне виртуальной платформы МТС.

Успешные проекты 2020 года по услуге «Автосекретарь / Бесплатный вызов 8-800»:

1) для организации кол-центра один из крупнейших девелоперов России провел коммерческий тендер на номер «8-800» в мае 2020 года, который выиграла МТС. Ежемесячная выручка по состоянию на февраль 2021 года составляет в среднем 1,2 млн рублей;
2) в процессе развития совместных проектов две компании из отрасли ИТ-технологии и сервисов по размещению объявлений закупили в МТС емкость новых номеров с услугой «Автосекретарь» в количестве 430 тыс.;
3) с одним из интернет-сервисов объявлений в конце 2020 года достигнуты предварительные договоренности по покупке трафика услуги «Автосекретарь» в объеме 70 млн минут ежемесячно.

КАЧЕСТВО И УЛУЧШЕНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА

SMART ROLL-OUT – УМНОЕ РАЗВИТИЕ СЕТИ

Мониторинг качества сети

Используем большие данные для анализа уровня качества сети с точки зрения пользователя

Проактивное расширение

Видим потенциальные проблемные зоны и расширяем покрытие для снижения оттока и повышения лояльности

Таргетированное покрытие

Оцениваем потенциальную окупаемость и распределяем ресурсы

В 2020 году мы продолжили работать над внедрением лучшего клиентского опыта в экосистеме МТС. В основе успешного построения экосистемы — лучший клиентский опыт в каждом направлении/продукте/сервисе. Внутри экосистемы — наш клиент, которому мы гарантируем качество продукта или услуги и круглосуточную поддержу.

Мы стремимся сделать общение клиента с компанией бесшовным, простым, ненавязчивым, чтобы заслужить его доверие. Мы расширили охват опросов удовлетворенности tNPS на цифровые продукты и процессы бизнес-вертикалей экосистемы, чтобы лучше понимать потребности и пожелания наших клиентов.

Компания МТС заботится о том, чтобы в каждой точке контакта клиент чувствовал себя услышанным и получал лучший клиентский опыт. С этой целью запущен большой проект по модернизации салонов-магазинов МТС. Салоны нового формата будут соответствовать актуальным тенденциям обслуживания клиентов и оснащены по последним технологиям. Клиенты смогут протестировать устройства перед покупкой, совершить операции по обслуживанию, ознакомиться со всеми продуктами экосистемы МТС и даже выпить чашечку кофе. У клиентов будет выбор – получить консультацию у сотрудника или воспользоваться тач-панелями самообслуживания.

Мы стремимся, чтобы в новом формате клиенты быстро решали свои задачи, чтобы их визит был комфортным и оставил только положительные впечатления. Магазин нового формата уже можно посетить в Москве (ул. Малая Дмитровка).

Высокая конкуренция на рынке мобильных и веб-приложений требует постоянного развития и роста качества продуктов. В дополнение к существующему тестированию в компании разработан и запущен портал альфа- и бета-тестирования продуктов МТС. Благодаря порталу мы вовлекаем лояльных клиентов и сотрудников компании в тестирование продуктов до официального запуска, тем самым обеспечивая более высокий уровень качества выпускаемых продуктов.

В рамках стратегии развития экосистемы МТС для digital-продуктов были разработаны шаблоны CJM (Customer Journey Map) для создания единого клиентского пути и упрощения разработки продукта. Также на регулярной основе проводится аудит клиентских путей, который помогает выявить проблемы и сделать продукт более удобным и понятным для клиента.

В 2020 году было проведено масштабное улучшение МТС ТВ: пользователям стало доступно больше контента, просмотр стал комфортнее благодаря появлению возможности транслировать контент с мобильных устройств на больших экранах, используя Chromecast и Airplay. Кроме того, на устройствах Android появилась возможность локально сохранить контент для его воспроизведения без доступа в интернет. Основным результатом стал существенный рост NPS продукта.

Компания старается предоставлять своим клиентам самые востребованные и актуальные сервисы и услуги как собственной разработки, так и с привлечением партнеров. Для обеспечения единого высокого уровня качества продуктов были разработаны требования к качеству партнерских сервисов. Требования включают в себя прозрачное информирование клиентов о подключаемой услуге, наличие ценности для клиента, возможность контроля списаний на стороне МТС. Благодаря постоянному контролю качества партнерских сервисов на рынок выводятся только качественные и востребованные продукты.

Наши клиенты пользуются не только мобильной и фиксированной связью, но и другими услугами. В 2020 году мы объединили электронный кошелек и онлайн-банк в витрину для всех цифровых финансовых сервисов экосистемы. Благодаря обновленному ДБО МТС Банка клиенты экосистемы МТС теперь могут управлять своими финансами в одном приложении.

В 2020 году была реализована сквозная идентификация клиентов, с помощью которой повысился доступ ко всем продуктам экосистемы МТС.

БИЗНЕС НА РЫНКАХ НАШЕГО ПРИСУТСТВИЯ

Армения

ЗАО «МТС Армения» — 100%-ная дочерняя компания ПАО «МТС», крупнейший из трех существующих на рынке Армении операторов сотовой связи.

Под торговой маркой Viva-MTS компания оказывает услуги мобильной и фиксированной связи, а также предлагает своим абонентам облачные и финансовые сервисы (платежи и переводы осуществляются дочерней компанией ЗАО «Мобидрам»).

МТС Армения является лидером рынка мобильной связи Армении по количеству абонентов и выручке.

Собственная розничная сеть МТС Армения является основным каналом привлечения абонентов и насчитывает 78 офисов продаж и обслуживания, охватывая все регионы и ключевые города страны.

Связью МТС 2G охвачено 69,4% территории Армении, на которой проживает 99,3% населения страны. Связью МТС 3G охвачено 71,3% территории Армении, на которой проживает 99,8% населения страны. Сеть МТС 4G-LTE доступна на 43,3% территории Армении и доступна 78,4% жителей страны.

МТС Армения завершила 2020 год с долей рынка по абонентам в IV квартале — 58,9% (+0,43 п. п. год к году), по доходам — 54,6% (–4 п. п. год к году; из-за снижения международного трафика было пересмотрено межоператорское соглашение по роумингу и интерконнекту). Доля абонентов пакетных тарифных планов достигла 76% (+3,5 п. п. год к году), а доля абонентов, использующих передачу данных, 69% (+2 п. п. год к году). Средний объем разговоров в пересчете на абонента Viva-MTS в IV квартале 2020 года вырос до 704 минут в месяц (+16% год к году), пользование передачей данных составило 4,7 Гб в месяц (+42% год к году).

МТС Армения уверенно лидирует по индексу лояльности (NPS) на рынке, значительно опережая конкурентов.

В 2020 году МТС Армения расширила сеть LTE, построив более 230 станций в диапазоне LTE 800 МГц, а также запустила в эксплуатацию технологию VoLTE, позволяющую абонентам одновременно совершать голосовые вызовы с высоким качеством звука и пользоваться интернетом в сети LTE.

Корпоративная социальная ответственность

Viva-MTS осознает свою ответственность перед окружающей средой и обществом, уделяя особое внимание данному направлению и поступательно развивая свои благотворительные инициативы. В 2020 году компания реализовала 19 благотворительных проектов в области поддержки слабозащищенных слоев населения, развития образования, культуры и здравоохранения, а также охраны окружающей среды.

Особенности работы МТС в Армении в условиях пандемии COVID-19

Пандемия коронавируса оказала негативное влияние на экономику Армении. Это стало следствием введения в стране ограничительных карантинных мер и режима чрезвычайного положения с середины марта 2020 года.

Наиболее значимыми для МТС Армения последствиями пандемии стали снижение роуминговых доходов, временное закрытие розничных точек, снижение абонентской базы. Для обеспечения бесперебойности обслуживания абонентов, учитывая стратегическую важность мобильной связи, МТС Армения организовала обслуживание абонентов на территории Еревана и в семи крупных областях Армении через мобильные центры обслуживания.

В марте 2020 года МТС Армения поддержала инициативу Министерства образования, науки, культуры и спорта страны и ряда университетов, предоставив совместно с партнером бесплатный доступ к образовательным ресурсам для дистанционного обучения ученикам и их родителям, а также педагогам.

Кроме того, во второй половине 2020 года в Армении было введено военное положение в результате обострившегося вооруженного конфликта на границе с Азербайджаном. Viva-MTC была одной из первых в Армении компаний, предложивших помощь пострадавшим.

Беларусь

СООО «Мобильные ТелеСистемы» (МТС Беларусь) учреждено в 2002 году российским ПАО «МТС» (49%) и белорусским РУП «Белтелеком». Компания работает под брендом МТС и является крупнейшим оператором сотовой связи в Беларуси. Основные конкуренты — ЗАО «БеСТ» (торговая марка life) и УП «А1».

МТС предоставляет в Беларуси услуги мобильной связи стандартов GSM 900/1800, UMTS 900/2100 и 4G (в том числе 2600/800), домашнего интернета и ТВ, предлагает облачные сервисы и программы для бизнеса, а также в партнерстве финансовые услуги (МТС Деньги), внедряет инновационные продукты (eSim, аналитика больших данных для корпоративных клиентов и т. д.).

МТС Беларусь является лидером рынка мобильной связи Беларуси с наибольшей долей рынка по количеству абонентов и выручке.

Собственная розничная сеть МТС Беларусь вместе с монобрендовыми салонами партнеров является основным каналом привлечения абонентов. Сеть офисов продаж и обслуживания насчитывает 91 собственный офис и 278 монобрендовых салонов партнеров, что позволяет подключать абонентов и оказывать сервисные операции во всех регионах и ключевых городах страны.

Связью МТС 2G охвачено 98,08% территории Беларуси, на которой проживает 99,9% населения страны. Связью МТС 3G охвачено 96,2% территории Беларуси, на которой проживает 99,85% населения страны. Связью МТС 4G-LTE охвачено 21,36% территории страны, на которой проживает 76,48% населения. В 2020-м МТС Беларусь протестировала автономную сеть 5G SA (standalone). Во время тестов специалистам удалось разогнать скорости до рекордных в своей тестовой зоне — 1,472 Гбит/с. Демонстрационная зона была развернута в комплексе «Минск-арена», передовую сеть построили на собственной инфраструктуре с использованием оборудования Huawei. В перспективе внедрение технологии 5G ускорит переход к массовому использованию IoT-устройств в области энергетики, здравоохранения, промышленности и ЖКХ, управления роботизированными устройствами.

МТС Беларусь завершила 2020 год с долей рынка по абонентам в IV квартале 2020 года 48,6% (+0,06 п. п. год к году), по доходам — 52,1% (+0,5 п. п. год к году). Доля абонентов пакетных тарифных планов достигла 66% (+1 п. п. год к году), а доля абонентов, использующих передачу данных, — 68% (+3 п. п. год к году). Средний объем разговоров в пересчете на одного абонента МТС Беларусь в IV квартале 2020 года вырос до 606 минут в месяц (+9% год к году), пользование передачей данных составило 15 Гб в месяц (+27% год к году).

Компания уверенно лидирует по индексу лояльности (NPS) на телекоммуникационном рынке Беларуси. Согласно внутренним маркетинговым исследованиям МТС Беларусь лидирует по удовлетворенности качеством мобильного интернета и восприятию репутации/имиджа.

В 2020 году МТС Беларусь расширила сеть LTE, построив с помощью инфраструктурного оператора 272 базовые станции LTE в диапазоне 800 МГц для покрытия сельской местности и более 480 базовых станций в диапазонах 1800 и 2600 МГц для увеличения емкости и поддержания консистентного покрытия сети LTE.

В 2020-м МТС Беларусь запустила собственный дата-центр в Минске, уровень отказоустойчивости которого аналогичен требованиям Tier III, а среднегодовой показатель энергетической эффективности (PUE) — 1,28. В центре обработки данных будут развивать несколько направлений: размещать серверное и сетевое оборудование МТС, а также предлагать услуги виртуальных ресурсов (IaaS) клиентам компании.

Корпоративная социальная ответственность

Реализация благотворительных и социальных проектов является стратегическим направлением развития МТС Беларусь.

Основной акцент в 2020 году компания сделала на работе с темой профилактики кибербуллинга среди детей и подростков в рамках совместной инициативы с Детским фондом ООН ЮНИСЕФ, а также на образовательных проектах для старшеклассников, абитуриентов и людей старшего поколения.

Кроме собственных инициатив, мобильный оператор поддержал и другие социальные проекты в сфере образования, культуры и спорта.

Особенности работы МТС в Беларуси в условиях пандемии COVID-19

Во время пандемии МТС Беларусь запустила инициативу мероприятия #ОставайсяОнлайн

https://www.mts.by/other/stayonline/

и предоставила пользователям возможность бесплатно пользоваться безлимитным интернетом, а также организовала бесплатные звонки для абонентов МТС на горячую линию Красного Креста по обеспечению информационной помощи пострадавшим при чрезвычайной ситуации и бесплатные звонки для социальной и психологической помощи пострадавшим от домашнего насилия.

В рамках ситуации с COVID-19 МТС Беларусь предоставила медикам бесплатный дополнительный голосовой и интернет-трафик, а также передала партию планшетов для оперативного обмена информацией с коллегами. Компания также открыла благотворительный USSD-номер для помощи медикам в борьбе с COVID-19. Кроме того, в ходе совместной инициативы компании МТС и Белорусского общества Красного Креста более 12 тыс. пожилых людей получили помощь с доставкой предметов первой необходимости.

Абонентам МТС Беларусь, которые оказались в поездке за границей, была предоставлена возможность бесплатных звонков на номера белорусских посольств, МИД Беларуси и по линиям по борьбе с COVID-19. Бизнесу также было предоставлено тарифное предложение с безлимитными звонками во все сети и безлимитным трафиком.

МОБИЛЬНЫЕ ПРИЛОЖЕНИЯ И DIGITAL-СЕРВИСЫ ДЛЯ КЛИЕНТОВ МТС

Мой МТС

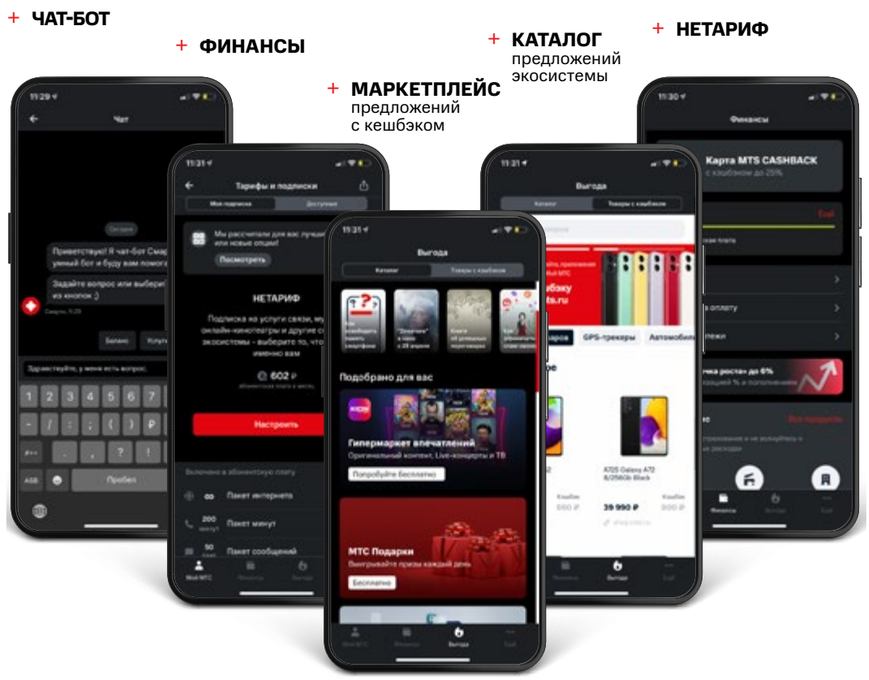
Мобильное приложение «Мой МТС» — это основная витрина экосистемы МТС, задача которой — вовлечение клиентов и неклиентов МТС в продукты экосистемы и партнеров.

Важнейшие изменения, внесенные в приложение «Мой МТС» в 2020 году, таковы.

1. Реализовано управление «НЕТАРИФом» — пакетом подписок на услуги связи и другие сервисы экосистемы.
2. Во всех продуктах экосистемы реализовано единое отображение профиля (единая «шапка») с аватарами клиента и персональным обращением к нему.
3. Подключены рекомендации по добавлению дополнительных номеров в мультиаккаунт: теперь новые оформленные сим-карты мобильной связи или умных устройств будут автоматически предлагаться для добавления при входе в приложение.
4. Добавлена возможность управления виджетами на главном экране: можно отобразить или скрыть виджеты «Контроль расходов», «Поддержка», «Вторая память», «МТС Live», виджет интернет-магазина, «МТС Cashback».
5. Запущен раздел «Финансы» с широкими возможностями управления подключенными банковскими продуктами.
6. Запущен раздел «Выгода» с персональными предложениями от экосистемы и отдельным разделом с кешбэк-маркетплейсом.
7. Подключена возможность обмена в конце месяца неизрасходованного интернет-трафика из пакета на баллы кешбэка: клиенту нужно нажать кнопку «Обменять гигабайты», и баллы кешбэка будут начислены в течение нескольких минут.
8. Возможность подключения партнерских сервисов в «Мой МТС».

К концу 2020 года мобильное приложение «Мой МТС» насчитывает 23,8 млн активных пользователей. Над программой постоянно работает несколько продуктовых команд. По сравнению с 2019 годом команда продукта увеличилась более чем в два раза, при этом количество новых функций, реализованных в приложении в 2020 году, увеличилось почти в четыре раза.

ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ ПРИЛОЖЕНИЯ В 2021 ГОДУ — ВОВЛЕЧЕНИЕ АУДИТОРИИ «МОЙ МТС» В ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ ЭКОСИСТЕМЫ.



ПЛАНЫ НА 2021 ГОД:

+17%

увеличилось количество активных пользователей (значение MAU на конец года

2019 **20,3 млн**

+3,5 млн чел.

2020 **23,8 млн**

+ Дальнейший рост активной и лояльной аудитории приложения
+ Внедрение новых механик вовлечения пользователей в продукты экосистемы
+ Развитие приложения маркетплейса и центра управления продуктами экосистемы МТС
+ Развитие уровня персонализации и возможностей кастомизации приложения

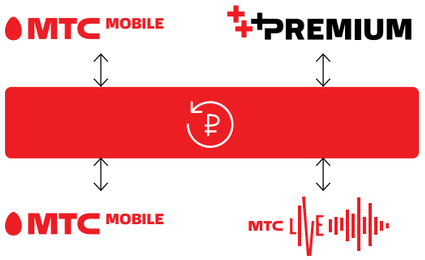
«МТС Cashback»
Приложение «МТС Cashback» — приложение для совершения покупок продуктов МТС и партнеров с последующим начислением баллов за покупку. Потратить баллы также можно на покупки продуктов экосистемы и партнеров.

Миссия программы — делать потребление внутри экосистемы более выгодным и привлекательным для клиентов (включая предложения не только от МТС, но и от партнеров).

Что нового в приложении в 2020 году:
- запуск маркетплейса на базе «МТС Cashback» — раздел «Товары с кешбэком» в приложении «Мой МТС»;
- реализация функционала списания кешбэка на скидки у внешних партнеров;
- новые интеграции с вертикалями и сервисами экосистемы:
- Mobile — обмен гигабайтов на кешбэк, начисление кешбэка за переход по MNP; Home — реализация списания кешбэка на услуги МГТС;
- интеграция в программу Premium — начисление кешбэка за подключение новых сервисов МТС, за услуги Home, Mobile, конвергентных тарифных планов и повышенный кешбэк у внешних партнеров;
- интеграция с MTC Live и Ticketland — начисление и списание кешбэка при покупке билетов. Программа лояльности сервиса Ticketland была полностью заменена программой «МТС Cashback».

Теперь программа лояльности «МТС Cashback» пронизывает все существующие вертикали экосистемы.

В 2020 году были интегрированы новые возможности начисления и списания кешбэка в разные продукты экосистемы:
- Mobile
- Home
- Premium
- MTC Live



+64%

рост объема начисленного кешбэка в 2020 году vs 2019 год

x3 раза

увеличилось количество участников программы с начисленным кешбэком в 2020 году vs 2019 год

МТС Music и музыкальный сегмент
МТС предлагает своим клиентам выгодные офферы от топовых музыкальных сервисов. Вместе с МТС клиент может выбрать наиболее подходящий для себя сервис и пользоваться им на самых выгодных условиях.
- В 2020 году запущено партнерство с самым популярным в мире музыкальным сервисом: Spotify запустился в России, и клиенты МТС могут бесплатно пользоваться подпиской Spotify Premium в течение полугода.
- Продолжается партнерство с Apple Music (бесплатный период пользования — шесть месяцев).
- Для пользователей собственного сервиса «МТС Music» — выгодные условия в подписке «НЕТАРИФ», внутри программы Premium, возможность оплаты сервиса баллами программы Cashback.

В 2020 году общее число активных пользователей музыкального сегмента в МТС достигло 1 млн.

В 2021 году планируется дальнейшая интеграция в экосистему собственного сервиса «МТС Music» — в «Мой МТС», «МТС Live», «МТС Лончер», «МТС Авто», углубление интеграций партнерских предложений внутри экосистемы.

MTC Music

ПЛАНЫ НА 2021 ГОД:

+21%

Прирост прослушивания треков за год

2019

1,9 млрд

треков прослушали пользователи приложения

2020

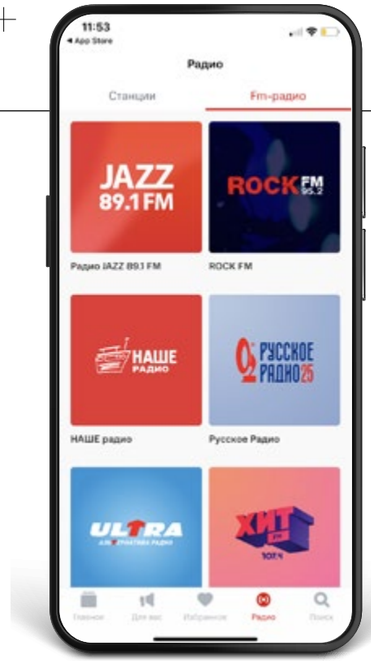
2,3 млрд

треков прослушали пользователи приложения

FM-РАДИО

+21%

Запущен раздел FM-радио внутри приложения



Скачать приложение на Google Play

Скачать приложение на Apple Store

MTC Cloud Gaming

В 2020 году МТС открыла маркетплейс сервисов cloud gaming — клиенты Компании могут воспользоваться предложениями ее партнеров на выгодных условиях.

Cloud Gaming — это технология, благодаря которой пользователи могут играть в самые современные игры на любом компьютере: все вычислительные мощности, необходимые для игры, доступны удаленно. Клиенту необходимо только скачать приложение партнера и в несколько кликов запустить игру. Клиентам МТС 10% стоимости сервиса вернется баллами кешбэк, которые можно потратить на другие продукты и сервисы экосистемы.

В 2021 году в планах МТС — популяризация технологии и рост количества клиентов гейминговых сервисов в экосистеме.

Нужен Cloud Gaming

Благодаря технологии облачного гейминга для игры не нужен мощный компьютер.

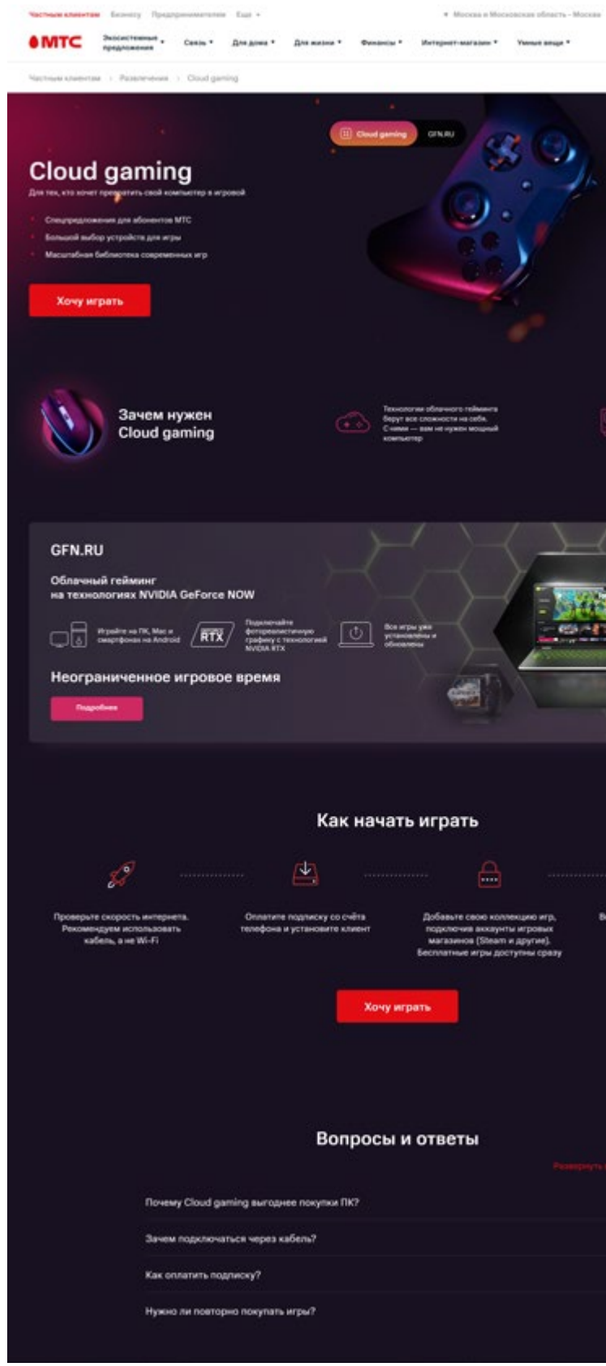
Запуск игр на любых ПК. Полное погружение в реалистичные миры и сложные сюжеты.

GFN.RU:
- Облачный гейминг на технологиях NVIDIA GeForce NOW.
- Игра на ПК, Mac и смартфонах на Android.
- Подключение реалистичной графики с технологией NVIDIA RTX.
- Все игры уже установлены и обновлены.
- Неограниченное игровое время.

Дополнительные доступные сервисы:
- Playkey. Запускает игры в высоком качестве без установки
- Loudplay. Открывает мир топовых новинок и крутых модификаций из интернета

Другие мобильные приложения и digital-сервисы МТС

- Приложения МТС: >1 млн активных пользователей
- «МТС Smart Home»
  Пульт управления IoT-устройствами
- «МТС Поиск»
  Сервис отслеживания геолокации
- «Вторая память»
  Облачный сервис для хранения данных
- «МТС Библиотека»
  270 тыс. электронных книг (а еще аудиокниги, журналы и газеты)
- Сервисы сетевой безопасности и комфорта: антивирус, блокировка спама



МТС Коннект

«МТС Коннект» — мультисервисное приложение.

Ключевой функционал продукта:

- совершение и прием звонков через интернет из мест с плохим покрытием мобильной сети или с ее полным отсутствием. Функционал продукта позволяет совершать вызовы на любые номера, в том числе стационарные, короткие, а также на номера других операторов связи. Стоимость звонков на МТС — 0 руб./мин., звонки на другие направления оплачиваются согласно условиям тарифного плана;
- экономия в роуминге за счет тарификации звонков по домашнему тарифу. Пользователь оплачивает только интернет-трафик;
- запись, воспроизведение и отправка телефонных разговоров;
- виртуальный номер, который позволяет пользователю получить дополнительный номер телефона без посещения салона связи и использовать его без сим-карты в приложении «МТС Коннект» для звонков и СМС. Услуга востребована для разделения личного и рабочего общения, для регистрации на сайтах, для участия в акциях и как номер для спама.

Ключевые достижения в 2020 году

- Произведен редизайн приложения.
- Запущены функционалы «Виртуальный номер», «Мультиаккаунт», «SMS для виртуальных номеров» в пяти регионах Российской Федерации.
- Запущен функционал «Запись разговора».
- Реализован Voice API для звонков за рамками «МТС Коннект.» Разработан для использования вместе с умной колонкой, может быть использован для ТВ-приставки, устройств умного дома и пр.
- Улучшены показатели качества и удовлетворенности пользователей, рост оценок в сторах (App Store +50%, Play Market +41%).
- На треть по сравнению с прошлым годом выросла активная ежемесячная база пользователей.

Ключевые задачи на 2021 год

- Дальнейший рост активной базы пользователей.
- Рост показателей частотности использования продукта.
- Тиражирование функционала «Виртуальный номер», «Мультиаккаунт», «SMS для виртуальных номеров» по регионам Российской Федерации.

ФИНАНСОВЫЕ УСЛУГИ

Для МТС Банка 2020 год стал серьезным вызовом и одновременно годом новых возможностей для развития бизнеса в непростых макроэкономических условиях. Испытание на прочность банк выдержал, при этом смог быстро адаптироваться к новым реалиям и требованиям рынка, более того, укрепил позиции по ключевым направлениям бизнеса и продолжил развитие финансовых сервисов в экосистеме МТС.

МТС Банк сегодня — это цифровой коммерческий банк, который отвечает за создание, развитие и продажи финансовых сервисов всей Группы компаний МТС. Крупнейшая аудиторская компания АО «Делойт и Туш СНГ» представила результаты исследования предпочтений розничных клиентов 30 ведущих банков России. Наиболее популярным у респондентов банком в сегменте работы с кросс-продуктами был признан МТС Банк, клиенты которого используют сразу несколько экосистемных продуктов.

Несмотря на существенные негативные последствия пандемии для всего банковского сектора, МТС Банк завершил 2020 год с ростом кредитного портфеля и положительным финансовым результатом.

Розничный кредитный портфель вырос на 28,1% в годовом исчислении — до 118,8 млрд рублей. Это позволило МТС Банку войти в топ-5 по темпам прироста розничного кредитного портфеля по итогам года среди 30 ведущих российских банков и в топ-10 банков по размеру портфеля кредитных карт. Прирост портфеля год к году, опережающий среднерыночные темпы, составил 38,3%.

Банк международных расчетов (БМР) включил три российские компании: МТС Банк, Ozon и «Яндекс» — в группу лидеров бигтех-кредитования на рынке цифровых услуг наряду с такими игроками, как Amazon, Alibaba, Apple, Facebook и Google. Бигтех-кредитованием эксперты назвали выдачу кредитов технологическими гигантами. В выборку попали крупные ИТ-компании, которые занимаются кредитованием в более чем 30 странах мира.

На конец 2020 года количество выпущенных цифровых карт увеличилось в пять раз по сравнению с тем же периодом 2019 года. Доля цифровых карт в портфеле МТС Банка составляет 17%.

За отчетный период Банку удалось не только сохранить, но и усилить свои позиции на рынке POS-кредитов, став лидером по приросту портфеля на рынке. Банк быстро адаптировался к изменениям, оперативно запустил новые партнерства в онлайн-каналах. Это позволило войти в топ-3 игроков на рынке по объемам выдачи. Объем продаж целевых POS-кредитов банка в 2020 году составил почти 39 млрд рублей, выдано более 980 тыс. кредитов.

Банк удержал первое место по приросту портфеля кредитных карт с результатом 21,41% (декабрь 2020 года к декабрю 2019-го). В годовом измерении прирост составил 38,3%. Карта MTS CASHBACK стала лидером рейтинга «Лучшие кредитные карты 2020 года», по данным сервиса «Выберу.ру». Банк нарастил продажи в цифровых каналах. Доля продаж кредитных карт в них составила 30% (рост с 18%), дебетовых карт — 60%.

Несмотря на кризисную ситуацию во всем мире, в том числе и в банковском секторе, количество проданных МТС Банком карт за 2020 год составило 1,3 млн шт., что на 10% больше, чем годом ранее.

В центре стратегии МТС Банка по-прежнему остаются клиент, развитие клиентского сервиса и улучшение клиентского пути в цифровой экосистеме МТС. В отчетном периоде МТС Банк признан лучшим банком в номинации «Забота о клиенте» на XIII церемонии вручения финансовой премии «Банк года» финмаркета «Банки.ру». Банк получил награду за высокий уровень заботы о клиентах 24/7, в том числе через сервисы «Народный рейтинг» и горячую линию на сайте «Банки.ру».

Банк также вошел в топ-5 самых омниканальных банков по результатам VIII ежегодного исследования доступности и качества обслуживания цифровых каналов NAUMEN. Всего в исследовании приняло участие более 100 розничных банков. В рамках исследования проверялась работа горячей линии, а также присутствие и доступность банков в чатах на сайте, мессенджерах и социальных сетях. Оценивались качество и скорость сервиса в этих каналах.

Оплата муниципальных и федеральных услуг через платежную инфраструктуру банка

В 2020 году в рамках развития совместного проекта с Департаментом информационных технологий города Москвы количество платежей, проведенных через платежный шлюз МТС Банка на городском портале mos.ru и мобильных приложениях столицы, увеличилось на 20% по сравнению с 2019 годом.

В условиях пандемии выросла доля ЖКХ-платежей до 73 с 68% в 2019 году. Через платежный шлюз МТС Банка на городском портале Москвы прошло около 20% всех платежей ЖКХ столицы и более 80% всех платежей в адрес Департамента образования города (детские сады, школы, кружки). А количество пользователей платежного функционала на городском портале выросло на 20% по сравнению с предыдущим годом.

На базе опыта, полученного в Москве, в 2020 году МТС Банк масштабировал сервис и в других регионах России. Это совместный проект регионов и бизнеса по дистанционному оказанию услуг, интегрированный в цифровую инфраструктуру города. Банк разработал платежное решение, которое может быть интегрировано в региональные порталы электронных госуслуг. В течение 2020 года МТС Банк успешно запустил платежный сервис в 15 регионах Российской Федерации, которые поддержали инициативу по созданию удобной цифровой инфраструктуры для горожан.

Единая финансовая витрина

В октябре 2020 года состоялось объединение двух мобильных приложений: «МТС Деньги» и «МТС Банк». Новое мобильное приложение «МТС Банк» стало единой витриной для всех цифровых финансовых сервисов экосистемы МТС. Количество пользователей мобильного приложения МТС Банка выросло в IV квартале на 30% — до 1,2 млн.

Это позволило МТС Банку войти в топ-10 лучших мобильных банков для ежедневных задач в ежегодном рейтинге Markswebb, опубликованном в декабре 2020 года. Банк переместился на 9-е с 29-го места.

В декабре 2020 года МТС Банк объявил о начале трансформации мобильного приложения в смартбанк — решение для управления личными финансами для клиентов любых банков. На первоначальном этапе смартбанк отображает данные по продуктам других банков клиента и формирует персональную подборку организаций для совершения платежа, а в 2021 году будет адаптировать продукты индивидуально под каждого клиента, поможет накопить на определенные цели, вложить деньги максимально выгодно, спрогнозирует финансовое состояние клиента и даст советы по управлению личными финансами.



ОБЛАЧНЫЕ И ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА

Облачная экосистема МТС

Облачная экосистема МТС включает в себя решения в формате частных, публичных и гибридных облаков, комплекс консалтинговых и профессиональных услуг, услуги дата-центров и телеком-сервисов. Экосистеме доверяют свыше 2 тыс. представителей крупного бизнеса. Среди клиентов группа «Дымов», лесопромышленный холдинг Segezha Group, нефтедобывающая компания «Салым Петролеум», группа компаний «Кортрос», авиакомпания Utair, ABBYY, Газпромбанк и другие международные и российские компании.

Представители государственных структур стали чаще выбирать облака для организации ИТ-инфраструктуры. Например, в облако МТС перешли Корпорация развития Дальнего Востока, сеть МФЦ Ростова-на-Дону, электросетевая компания Краснодарского края.

Облачный провайдер #CloudMTS является одним из крупнейших облачных провайдеров в стране. Согласно данным ряда исследовательских агентств: iKS-Consulting, TMT Консалтинг, Cnews и др. #CloudMTS традиционно занимает первые строчки рейтингов провайдеров IaaS.

Количество новых продуктов

Экосистема включает более 25 сервисов для разных бизнес-задач. Активно развивается подразделение собственной разработки, в рамках которого осуществляется набор разработчиков по направлениям service automation, DevOps, контейнерных вычислений, баз данных как сервиса (DBaaS), QA & Security, бэк-офис-сервисов и другим направлениям разработки.

Какие сервисы стали популярнее по итогам года

Востребованы классическая инфраструктура, частные и гибридные облачные среды, контейнерные вычисления, а также глубоко кастомизированные решения.

В 2020 году популярностью пользовались решения для удаленной работы: VDI, сервисы обмена документами. На 20–25% ежемесячно росло подключение услуг резервного копирования. ИТ-компании интересовались сервисами высокоскоростной обработки данных в облаке на базе суперкомпьютера: за год спрос на GPU-сервисы МТС вырос более чем в три раза.

Результаты 2020 года

Благодаря новому высокопроизводительному оборудованию провайдер #CloudMTS увеличил скорость вычислений примерно в 2,5 раза. Это упрощает для компаний-заказчиков решение задач в области искусственного интеллекта и машинного обучения, повышает скорость и надежность работы клиентских приложений.

По итогам первого полугодия месяцев 2020 года объем хранимых и обрабатываемых данных в облаке провайдера #CloudMTS вырос более чем в 1,5 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В два раза популярнее стали сервисы для размещения персональных данных в облаке.

Московские предприятия малого и среднего бизнеса в 2020 году впервые обогнали по темпам роста подключений облачных сервисов крупные предприятия. По итогам прошлого года доля пользователей решений облачного провайдера #CloudMTS из числа предприятий МСБ Московского региона выросла с 35% до 47% по сравнению с 2019 годом.

По отраслевому признаку самыми активными потребителями облачных сервисов стали представители ритейла, на которых приходится порядка 28 % клиентского портфеля #CloudMTS. Около 22 % занимает сфера финансов, 17 % — промышленные предприятия. Порядка 13 % составляет доля транспортных и логистических компаний. Более 60 % клиентов провайдера #CloudMTS пользуются комплексом услуг оператора: мобильной связью и data-сервисами[1].

Рейтинги и награды

Облачный бизнес МТС стал лидером (14%) в сегменте IaaS согласно исследованию «TMT Консалтинг».

В январе 2021 года ИТ-маркетплейс Market.CNews назвал облачный бизнес МТС (провайдеры #CloudMTS и «ИТ-ГРАД», онлайн-сервис 1cloud.ru) в числе лучших поставщиков IaaS для крупных компаний. В рейтинге IaaS Enterprise 2021 оценивались такие критерии, как применяемые платформы виртуализации, уровень доступности, стоимость сервисов, команда, развитая линейка услуг, наличие сертификатов, количество и характеристики дата-центров.

Дата-центр «Авантаж» вошел в пятерку крупнейших ЦОД страны согласно iKS-Consulting, CNews Analytics.

Подразделение внешних коммуникаций провайдера #CloudMTS одержало победу в номинации «Digital-проекты и стратегии» премии Digital Communications Awards 2020.

Новые услуги и сервисы

1. **МТС запустила направление облачных проектных решений для бизнеса**. Направление будет заниматься стратегическим ИТ-консалтингом и реализацией сложных инфраструктурных проектов. Команда направления включает сертифицированных инженеров, архитекторов и проектных менеджеров #CloudMTS. Эксперты сформируют для заказчиков концепцию работы с данными (cloud data estate) и разработают облачную стратегию бизнеса.
2. **МТС запустила услуги облачного ИТ-аутсорсинга для бизнеса.** В рамках услуги Professional & Managed Services профессиональная команда экспертов #CloudMTS осуществляет настройку, управление и поддержку ИТ-инфраструктуры, выполняет сложные проектные работы по внедрению облака. Благодаря этому крупный бизнес может существенно сократить затраты на рутинные работы, связанные с поддержкой ИТ-инфраструктуры в облаке. Средние и малые предприятия получают в распоряжение ИТ-специалистов высокого уровня без необходимости увеличения штата.
3. **МТС открыла бизнесу доступ к облачному сервису для объединенных коммуникаций.** Провайдер запустил сервис «Офис #CloudMTS» для организации дистанционного взаимодействия сотрудников на основе облака #CloudMTS. Сервис предоставляется по SaaS-модели и позволяет экономить до 35% ежемесячно.
4. **МТС сообщила о старте сотрудничества #CloudMTS с компанией «1С», одним из ведущих российских разработчиков программного обеспечения для бизнеса.** Провайдер #CloudMTS запустил новое направление, которое займется хостингом клиентских систем 1С в облаке, их комплексным сопровождением и индивидуальной настройкой. Существенным преимуществом сервиса для представителей среднего бизнеса является возможность сокращения затрат на поддержание работоспособности систем 1С.
5. **МТС расширила возможности облачного резервного копирования для бизнеса.** Провайдер #CloudMTS запустил решение на основе технологий CommVault, лидера рынка решений для обеспечения непрерывности работы бизнеса. Бизнесу крупных корпоративных клиентов обеспечена бесперебойность, при этом они оптимизируют затраты на хранение данных до 30% ежемесячно. Благодаря возможности сжатия данных сервис на 70% уменьшает объем облака, занимаемого резервными копиями.

Безопасность

МТС обеспечила максимально возможный уровень защиты облака для бизнеса и госструктур. Корпоративные заказчики могут обрабатывать в облаке персональные данные всех четырех уровней (включая медицинские и паспортные). В облаке #CloudMTS доступно размещение государственных информационных систем всех уровней и масштабов (не содержащих гостайну), в том числе требующих наивысшего, первого класса защищенности К1.

МТС обеспечила максимально возможный уровень защиты облака для бизнеса и госструктур.

Помощь в пандемию

Облачный бизнес МТС предоставляет своим клиентам, обществу и государству сервисы в сжатые сроки и гарантирует бесперебойность работы в режиме 24/7. Благодаря облачным решениям МТС в условиях пандемии:

- **Крупнейший вуз северо-востока России СВФУ (Северо-Восточный федеральный университет) запустил цифровую платформу обучения в облаке МТС.** С помощью облака #CloudMTS была организована приемная кампания СВФУ 2020 года, а также Международная олимпиада школьников «Туймаада-2020» и Всероссийская студенческая олимпиада по математике 2020 (ВСОМ-2020).
- **В середине мая 2020 года МТС помогла БелГУ (Белгородскому государственному университету) организовать дистанционное обучение студентов**, предоставив облачные технологии для ведения удаленной образовательной деятельности. В течение всего двух суток в облако была перенесена система электронного обучения университета.
- **В марте 2020 года провайдер #CloudMTS на два месяца открыл бесплатный доступ** к облачному сервису Диск #CloudMTS для удаленного хранения и обмена корпоративными данными.
- **Провайдер #CloudMTS поддержал бизнес**, уменьшив ежемесячную плату за самые востребованные облачные сервисы на основе технологий Veeam и Acronis, что стало особенно актуально для компаний из сферы онлайн-ритейла и логистики, испытывавших огромную нагрузку на IT-инфраструктуру в период пандемии.

Кейсы миграции в облако

1. **Одна из крупнейших российских авиакомпаний, Utair, перешла в облако МТС.** В проекте используется аттестованный сегмент облака, который обеспечивает высокую

[1] https://moskva.mts.ru/about/media-centr/soobshheniya-kompanii/novosti-mts-v-rossii-i-mire/2021-01-12/moskovskie-predpriyatiya-malogo-i-srednego-biznesa-v-dva-raza-uvelichili-obem-hraneniya-dannyh-v-oblakah..

безопасность и соответствует Федеральному закону России от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных». В облако МТС переведено порядка 90% ИТ-инфраструктуры авиакомпании, включая как внутренние ИТ-системы, так и ресурсы для клиентов авиакомпании.

2. МТС продолжила реализацию масштабного облачного проекта по развертыванию и запуску цифровой платформы управления на основе решений SAP для Segezha Group, одного из крупнейших российских вертикально интегрированных лесопромышленных холдингов.
3. **Провайдер #CloudMTS реализовал комплексный проект организации облачной инфраструктуры и ИТ-аутсорсинга для «Салым Петролеум» — совместного предприятия компаний «Шелл Салым Девелопмент Б.В.» и ПАО «Газпром нефть».** МТС обеспечила сотрудников нефтедобывающей компании защищенным удаленным доступом к системам управления ресурсами предприятия с помощью технологии VDI. #CloudMTS предоставил сетевую связанность размещенных в российском облаке приложений с глобальной облачной системой SAP 4/HANA. В проекте задействован аттестованный сегмент облака с высоким уровнем безопасности, соответствующий Федеральному закону Российской Федерации от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных».
4. **Облачные технологии МТС обеспечили работу критичной ИТ-инфраструктуры российского подразделения Europ Assistance.** Переход в облако обеспечил непрерывность бизнес-процессов российского филиала международной страховой группы, повысил безопасность и ускорил работу специализированных ИТ-систем не менее чем на 25%. На основе облачных технологий МТС организована работа всего бухгалтерского подразделения, которое обслуживает Россию и страны СНГ, в том числе сотрудникам предоставлены виртуальные рабочие места.
5. **Розничная сеть «Твой Дом» перенесла сервисы онлайн-торговли в облако «ИТ-ГРАД» (входит в Группу МТС).** На облачную площадку перенесены сайт компании, который ежедневно посещают около 25 тыс. покупателей, и CRM-система. Переход в облако позволил ритейлеру оперативно увеличивать ресурсы, необходимые для сохранения работоспособности сайта в условиях роста нагрузки.
6. **ГК «КОРТРОС», девелопер федерального уровня, перенес ИТ-системы в облако МТС.** На облачную площадку перенесены критичные для бизнеса системы, связанные с управлением операционной деятельностью, взаимодействием с клиентами, бухгалтерией и финансами, такие как программа 1С, ERP- и CRM-системы, программы моделирования зданий на базе BIM-технологий. Также с помощью облачных технологий 95% сотрудников девелопера переведены на удаленные рабочие места.
7. **МТС перенесла в облако электросети Краснодарского края. Провайдер реализовал комплексный инновационный проект для АО «НЭСК-электросети»**. МТС разработала и внедрила на облачной площадке #CloudMTS автоматизированную систему по удаленному мониторингу и сбору показаний электросчетчиков. Это позволило электросетевой компании сэкономить на эксплуатационных процессах до 30% расходов.
8. **АО «Корпорация развития Дальнего Востока» перенесла ИТ-инфраструктуру в облако провайдера #CloudMTS.** Благодаря облачным технологиям обеспечены безопасный обмен данными между сотрудниками и надежная работа сайта организации, содержащего сервис по приему и обработке заявок на получение статуса резидента территорий опережающего развития и свободного порта Владивосток.
9. **Ведущий производитель алюминиевой упаковки тульская компания «Презент упаковка» перенесла ИТ-системы в облако МТС.** Благодаря переносу в облако #CloudMTS баз данных, учетных, аналитических, бухгалтерских и финансовых систем более чем на четверть сократились ИТ-расходы предприятия.
10. **Сеть МФЦ Ростова-на-Дону перенесла ИТ-системы в облако МТС.** МФЦ разместил информационные системы в выделенном сегменте облака #CloudMTS, который аттестован согласно требованиям Федеральной службы по техническому и экспортному контролю. Решение обеспечивает государственных и коммерческих заказчиков надежной защитой данных в соответствии с требованиями российского законодательства по работе с государственными информационными системами.

МТС повысила надежность дата-центра «Авантаж» при помощи интернета вещей: все распределительные системы питания ЦОД оборудованы IoT-датчиками мониторинга и контроля.

Дата-центр «Авантаж»

Комплексное IoT-решение позволяет гибко управлять инфраструктурой и параметрами залов ЦОД, независимо от типа эксплуатируемого оборудования и его функционала, гарантируя клиентам безопасность и сохранность данных.

Интернет вещей (IoT)

Количество регионов, покрытых сетью NB-IoT на конец 2020г.

- В 2020 году сетью NB-IoT было покрыто 78 регионов России, сеть покрывает более 90% потенциальных потребителей
- Количество подключённых устройств увеличилось в 3,5 раза по сравнению с 2019 годом.

Результаты 2020 года

- В 2020 году более половины проектов IoT пришлось на отрасли машиностроения, транспорта, недвижимости и ЖКХ и информации и связи.
- Наибольший рост по числу подключенных IoT устройств в 2020 году заметен в сегментах недвижимости и ЖКХ (+84%), промышленности (+52%) и транспорта (+42%).
- Рост количества IoT sim-карт в сети МТС год к году составил порядка 20%.
- Доля подключенных IoT/M2M сим-карт сохраняется ориентировочно на уровне 43%.

Планы развития

- Расширение покрытия сети NB-IoT с охватом на 83 региона и числом БС более 40 тыс. станций.
- Расширение поддержки специальных функций стандарта NB-IoT.
- Расширение портфеля NB-IoT устройств и партнерств с производителями РФ.
- Создание центра сертификации IoT / партнерского оборудования.
- Расширение возможностей собственной IoT-платформы.
- Развитие IoT-экосистемы.
- Запуск новых продуктов в сферах ЖКХ, недвижимости, а также цифровых сервисов для ритейла.

Развитие стандарта NB-IoT

- Утвержден и введен в действие с 1 января 2021 года ГОСТ Р 59026-2020 «Информационные технологии (ИТ). Интернет вещей. Протокол беспроводной передачи данных на основе стандарта LTE в режиме NB-IoT».
- МТС протестировала сеть NB-IoT на месторождении «Лукойл Пермь» для осуществления мониторинга состояния оборудования, параметров работы скважин на нефтяных месторождениях.
- Весной 2020 года первый в России сертифицированный счетчик воды, работающий в сети интернета вещей NB-IoT, интегрирован с приложением VDome, с помощью которого можно проверять показания приборов и оплачивать счета за ЖКУ. Использование умных счетчиков позволяет в среднем на 10 % уменьшить оплату за общедомовые нужды, снизить средний счет за воду и электричество почти в два раза. Сеть NB-IoT, специально разработанная для сегмента ЖКХ, обеспечивает стабильную работу счетчиков даже в труднодоступных для других стандартов мобильной связи мест и высокую энергоэффективность: позволяет работать устройству работать до 10 лет работы без замены батареи.
- **МТС подключила к сети NB-IoT более двух тысяч электросамокатов и велосипедов шеринговых сервисов в Санкт-Петербурге,Краснодаре**, в Ростове-на-Дону, Геленджике и Ессентуках. Подключенные к NB-IoT самокаты в режиме реального времени передают информацию о местоположении и статусе поездки. SIM-карта NB-IoT встроена в самокаты уже на этапе заводской сборки. Это позволяет защитить их от угона и получать точные данные о состоянии каждого конкретного устройства.

В начале 2021 года МТС развернула сеть NB-IoT в Антарктиде
Компания развернула на Российской антарктической станции Прогресс сеть NB-IoT для передачи данных с устройств Арктического и антарктического научно-исследовательского института (Санкт-Петербург). Трекеры, мультисенсоры и датчики, работающие на сети, позволят исследовать движение ледников и снежного покрова, контролировать целостность снеговых взлетно-посадочных полос и микроклимат в жилых и рабочих помещениях.

NB-IoT устройства

- **В 2020 году МТС выпустила на рынок** NB-IoT Development Kit - комплект оборудования для разработки устройств интернета вещей. Development Kit позволяет разрабатывать на основе сети NB-IoT устройства, которые передают небольшие объемы данных и требуют высокой энергоэффективности. Продукт наиболее востребован у компаний, разрабатывающих устройства для сегментов недвижимости, ЖКХ, безопасности, умного города и сельского хозяйства. Продукт полезен для вузов, стартапов и внутренних лабораторий крупных корпораций, занимающихся разработкой цифровых решений.
- В июле 2020 года прошла открытая конференция NB-IoT Development Kit для разработчиков в области интернета вещей про применение

комплекта NB-IoT Development Kit в практических кейсах и задачах.
- МТС запустила образовательную программу по разработке устройств для сети интернета вещей NB-IoT в сотрудничестве с ведущими техническими вузами России. В проект вошли шесть вузов из регионов, где развернута крупнейшая в России федеральная сеть NB-IoT от МТС: МИЭМ ВШЭ (Москва), ГУАП (Санкт-Петербург), ТУСУР (Томск), МИРЭА (Москва), УрФУ (Екатеринбург) и СВФУ (Якутск).
- Компания передала вузам 77 стартовых наборов для разработки энергоэффективных IoT-устройств. Они позволяют быстро освоить работу с сетью NB-IoT благодаря открытому коду, доступу к платформе интернета вещей и совместимости с платформой Arduino.
- В октябре 2020 года МТС стала предлагать корпоративным клиентам NB-IoT-Тестер. Портативное устройство демонстрирует уровень сигнала и осуществляет проверку передачи данных через NB-IoT.
- В 2020 году МТС начала предлагать шесть видов NB-IoT-оборудования внешних производителей для B2B-клиентов на вертикальных рынках: счетчики газа, электричества, воды; датчики открытия дверей, вскрытия люков, устройства сбора и передачи данных (УСПД).

Проекты, которые смогли помочь бизнесу и населению повысить эффективность в условиях пандемии
- В 2020 году компании-клиенты в 2,5 раза чаще по сравнению с 2019 годом внедряли решения для организации работы разъездных сотрудников — определения местонахождения курьеров и транспорта, автоматического распределения задач и контроля за их выполнением. В период пандемии цифровое решение активно использовалось для автоматизированного распределения вызовов между врачами, графика работы и географического положения, организации управления группами врачей, работающих с COVID-пациентами.
- В сети клиник «Медси» был внедрен цифровой продукт МТС Координатор, предназначенный для технического обслуживания и ремонта оборудования. Созданы цифровые двойники 32-х зданий сети клиник «Медси». МТС разработала комплекс решений для мониторинга состояния здоровья сотрудников и контроля за соблюдением мер по предотвращению распространения инфекций. Клиенты могли выбрать одно из трех решений: устройство для бесконтактного измерения температуры тела, автоматизированную систему предрейсового или предсменного телемедицинского контроля и тепловизор.
- В ВятГУ установлены тепловизоры, которые измеряют температуру студентов и преподавателей.
- В рамках национального проекта «Здравоохранение» автоматизировано 840 рабочих мест врачей в Чувашии.
- МТС оснастила SIM-картами IoT-кардиографы врачей службы скорой медицинской помощи в Алтайском крае.
- МТС запустила систему умного видеонаблюдения на территории калужской COVID-клиники, установив более 100 камер с резервным хранением в облаке.

Транспорт и логистика
- **МТС запустила мониторинг грузоперевозок на основе услуги Мобильные сотрудники**, позволяющий бизнесу контролировать доставку грузов логистическими компаниями. Первым клиентом стало ООО «Картли» — один из ведущих трейдеров полимерной продукции в России и СНГ. В приложении клиента отражается информация о маршруте и местоположении водителя и плановых дате и времени прибытия.
- МТС обеспечила ООО «Юг-Агро», крупнейшего тепличного комбината в России, комплексом цифровых услуг. МТС подключила «Юг-Агро» услугу «Мобильные сотрудники», с помощью которой компания получает информацию о перемещениях представителей, автомобилей и грузов, оперативно координирует действия персонала.
- **IoT Connected car в Geely и Тойота Мотор.** На сборочном конвейере Geely в автомобилях устанавливаются SIM-чипы МТС, а модельный ряд автомобилей Toyota и Lexus для России оснащается штатными трекерами с SIM-чипами МТС для сбора телеметрии и раздачи пользовательского Wi-Fi.

Цифровая недвижимость
Решение «Телеучет данных» внедрено Междуреченским водоканалом в рамках соглашения, подписанного МТС и администрацией Междуреченского городского округа в августе 2019 года. Тогда стороны начали сотрудничать в реализации проектов по развитию технологий умного города, призванных повысить безопасность городской среды, эффективность использования ресурсов инфраструктуры города за счет внедрения инновационных сервисов МТС.

МТС создает в Москве цифровой жилой комплекс на основе платформы «Телеучет данных», видеоаналитики и сервиса Vdome+. Передача данных со счетчиков осуществляется посредством сети интернета вещей NB-IoT.

МТС стала предлагать первый цифровой сервис для юридических лиц по снижению налога на недвижимость. MTS Estate — это цифровой сервис, который полностью автоматизирует процесс снижения налога на недвижимость за счет пересмотра кадастровой стоимости. Решение будет востребовано компаниями, которые владеют крупной недвижимостью: офисами, заводами, сельскохозяйственными угодьями, складами и другими объектами. С помощью сервиса сумму налога можно снизить в среднем на 30 %.

Цифровой сервис MTS Estate получил благодарность от ТПП РФ за вклад в развитие цифровой экономики РФ. Также ТПП РФ разместила MTS Estate на своем marketplace («магазин цифровых решений») в качестве одного из самых ярких цифровых ноу-хау 2020 года.

Геоаналитика
Всего за 2020 год МТС реализовано 59 проектов по геоаналитике в 32 регионах страны. Использование Big Data позволяет более эффективно планировать развитие городского пространства и туристического потенциала, опираясь на фактические потребности жителей и гостей регионов.

В период пандемии данные МТС активно применялись для расчета и измерения колебаний индекса самоизоляции, а также прогноза по темпам и географии распространения вируса, принятия мер по предотвращению скопления людей.

В 2020 году запущен пилотный проект совместно с Департаментом туризма Самарской области по оценке т**уристического потока в области**.

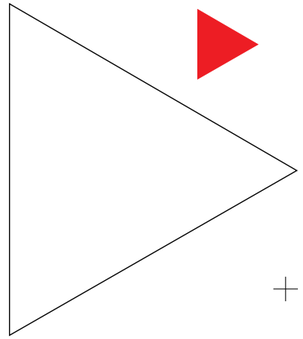
Экология
МТС и Российское экологическое общество запустили федеральную программу цифровизации вывоза и утилизации отходов. Цифровое решение МТС позволяет управлять графиком вывоза мусора на основе данных о наполненности контейнеров, контролировать своевременность и качество уборки территории, автоматизировать формирование счетов, заключение договоров и расчеты с подрядчиками.

В сентябре 2020 года МТС договорилась с правительством Нижегородской области о внедрении пилотного проекта по цифровому управлению твердыми коммунальными отходами (ТКО), реализуемого в Нижнем Новгороде.

Соглашения
МТС инвестирует в цифровую инфраструктуру Кузбасса более 2 млрд рублей к 2022 году, создавая совместные тестовые зоны проекта «Умный город» для повышения качества жизни в городской среде.

В августе 2020 года МТС подписала соглашение о сотрудничестве с Костромской областью, в рамках которого МТС инвестирует в реализацию цифровых инициатив области более 1 млрд рублей до конца 2021 года. **Для развития социальной и туристической инфраструктуры Костромской области МТС** разработала проект по предоставлению геоаналитических отчетов на основе больших данных о естественной миграции граждан и туристов в регионе.

Социальные проекты
МТС запустила первый в России «Цифровой безопасный детский сад». МТС и администрация Соликамского городского округа запустили первый в России комплексный пилотный проект «Цифровой безопасный детский сад» в рамках федерального проекта «Умный город».







Private Network
Выделенная технологическая беспроводная сеть (Private Network) предназначена для цифровизации и автоматизации критически важных производственных и технологических процессов, интегрирует различные элементы производства (беспроводные датчики и устройства, IoT-решения) с ИТ-инфраструктурой предприятия в единую закрытую экосистему. Изолированность от публичных коммерческих сетей связи обеспечивает повышенную защищенность, надежность и безопасность производственных и ИТ-процессов.

Решения Private Network (Private LTE и Private 5G-ready) являются частью комплексной цифровой платформы и основой для реализации всего спектра цифровых и облачных сервисов МТС и партнеров в контуре предприятия-заказчика.

В 2020 году МТС реализовала ряд пилотных проектов Private LTE/5G-ready с лидерами энергетической, нефтегазовой, нефтехимической, горнорудной и других отраслей и подписала несколько коммерческих контрактов на развертывание выделенных сетей, включая компании «СИБУР-Химпром», «Полиметалл» и ЕВРАЗ. Внедрение решений Private Network ускоряет цифровую трансформацию предприятий, повышает эффективность производства за счет автоматизации и роботизации технологических процессов, использования решений в сфере удаленной и автономной работы, аналитики и безопасности.

В августе МТС и СИБУР, одна из крупнейших нефтехимических компаний в России, договорились о развертывании к маю 2021 года на территории завода «СИБУР-Химпром» коммерческой технологической выделенной (private) сети. Промышленная сеть Private Network позволит развивать проекты в области промышленного интернета вещей, дополненной реальности, продвинутой аналитики для контроля качества продукции и повышения производительности.

В сентябре МТС и Nokia развернули первую в Прикамье выделенную сеть 5G-ready в рамках пилота с АО «ОДК-Пермские моторы», крупнейшего производителя авиадвигателей для гражданской авиации и промышленных газотурбинных установок в России. Внедрение решения Private Network внутри рабочего цеха позволило повысить информационную безопасность и надежность инфраструктуры предприятия.

В октябре МТС и Газпром нефть, высокотехнологичный лидер российской нефтяной индустрии, сообщили о развертывании первой в России пилотной выделенной технологической сети 5G-ready для нужд нефтяной промышленности на основе концепции «граничных вычислений» (edge computing).

В ноябре МТС объявила о подписании с группой «Полиметалл», одним из крупнейших производителей золота и серебра в мире, договора на строительство коммерческой выделенной сети 5G-ready, которая будет развернута на золоторудном месторождении Нежданинское в Республике Саха (Якутия). С учетом тяжелых климатических условий и меняющегося горного рельефа развертывание выделенной сети как единой высокоскоростной площадки для различных технологических нужд позволит значительно повысить скорость передачи больших объемов информации, отказоустойчивость технологической сети и сократить затраты на ее обслуживание.

В декабре 2020 года компании МТС и «Цифра» заключили соглашение о партнерстве, в рамках которого МТС разработает промышленные сервисы для бизнес-клиентов на основе цифровой аналитической платформы Zyfra Industrial Internet of Things Platform (ZIIoT) от компании «Цифра». Компании планируют развернуть платформу ZIIoT в облачной инфраструктуре МТС и интегрировать ее в цифровые индустриальные решения МТС на основе выделенных технологических сетей Private LTE/5G-ready. Использование платформы ZIIoT в промышленности способно существенно увеличить производство, снизить себестоимость продукции до 8%, сократить энергопотребление до 25%, а также сэкономить до 50% времени на планирование и организацию производства.

В декабре 2020 года МТС и АО «Гринатом», ИТ-интегратор Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом», в рамках пилотного проекта развернули комплексные цифровые сервисы на базе выделенной сети LTE/5G-ready на территории Кочубеевской ветроэлектростанции АО «НоваВинд». Выделенная сеть в атомной промышленности позволяет ускорить внедрение комплексных цифровых сервисов, автоматизировать ряд процессов с помощью IoT-устройств сбора телеметрии.

В феврале 2021 года МТС в рамках пилотного проекта развернула выделенную (private) сеть LTE на руднике БКПРУ-2 компании «Уралкалий», одного из ведущих мировых производителей хлористого калия. В будущем технология может быть оперативно масштабирована до стандарта 5G, что позволит организовать дистанционное и роботизированное управление оборудованием.

В феврале 2021 года МТС заявила о том, что построит для ЕВРАЗа, одной из крупнейших металлургических компаний мира, выделенную технологическую LTE/5G-ready сеть на шахте «Шерегешская» в Кемеровской области для цифровизации производственных процессов на предприятии. Сеть будет развернута на оборудовании компании Ericsson.

Центр промышленной автоматизации
МТС развивает собственные цифровые решения для промышленности и подключает партнерские продукты, которые позволяют конвертировать возможности цифровых решений в конечную ценность для бизнеса.

За 2020 год Центр промышленной автоматизации и Департамент открытых инноваций и инвестиций МТС реализовали четыре совместных партнерских проекта, расширяющих возможности цифровой платформы интернета вещей МТС функционалом:
- indoor позиционирования для сотрудников и подвижных объектов
- управления indoor навигации
- поддержки полевого персонала при опасных работах на базе дополненной реальности
- управления дронами для инспекции и инвентаризации складских объектов

Центр промышленной автоматизации МТС оптимизировал производственный процесс на заводе «Микрон», крупнейшем производителе микроэлектроники в России. С помощью технологий аналитики больших данных настроены новые сценарии производственного процесса с сокращением времени технологической настройки оборудования на 30 %.

МТС внедряет на Кирово-Чепецком химическом комбинате технологии искусственного интеллекта и интернета вещей. МТС разработала предиктивные модели, повышающие качество продукции и контроль производственного процесса.

АО «НИС»

В 2020 году АО «НИС» (входит в Группу МТС) завершило разработку платформы вертикальных M2M/IOT-приложений.

В 2020 году АО «НИС» было признано победителем в конкурсе АО «Транснефть» на оказание услуг по технической эксплуатации, сопровождению и поддержке системы мониторинга автотранспорта на базе ГЛОНАСС, ранее разработанной АО «НИС».

АО «НИС» продолжило комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ по подготовке и развертыванию системы в рамках создания высокотехнологичного производства для Министерства образования Российской Федерации. В 2021 году планируется завершить разработку решения нового поколения комплексных систем обеспечения безопасности жизнедеятельности населения.

Big Data

Big Data является одной из технологических основ большинства продуктов и решений МТС. Ключевая цель направления — обеспечение более эффективного развития основных продуктовых вертикалей компании за счет применения технологий больших данных при разработке и развитии сервисов компании. С помощью аналитики больших данных МТС делает более персонализированные предложения своим клиентам, что повышает конкурентоспособность продуктов. Большие данные также лежат в основе таких сервисов, как решение для самостоятельной организации рекламных кампаний бизнес-клиентами «МТС Маркетолог», геоаналитика для бизнеса и проектов «Умного города» и других.

МТС использует аналитику больших данных для эффективного планирования развития телекоммуникационной инфраструктуры. Анализ динамики движения абонентов и выявление точек их массового скопления позволяют предотвратить перегрузки и оценить необходимость установки дополнительного оборудования. При помощи Big Data МТС также анализирует пешеходный трафик в салонах розничной сети и формирует стратегию ее развития. На основе данных геоаналитики в 2020 году компания на 10% сократила число салонов с низкой проходимостью.

Продолжая развивать практическое использование Big Data в разных отраслях, МТС реализовала ряд проектов для рекламного рынка, разработав аналитические инструменты, который позволяют повысить эффективность наружной рекламы и измерить ее влияние на значимые для бизнеса показатели: звонки, переходы на сайт и визиты клиентов рекламодателя.

Команда Big Data продолжает сотрудничество с МТС Банком, каждый четвертый кредит в 2020 году выдавался благодаря совместной работе команды банка и центра Big Data внутри экосистемы МТС.

Центр искусственного интеллекта МТС

Центр искусственного интеллекта МТС осуществляет разработку инновационных продуктов, дополняет существующие услуги компании новыми функциями на базе систем искусственного интеллекта, а также реализует R&D-проекты в области AI и ML. В 2020 году состав Правления МТС ввел в состав позицию вице-президента компании по искусственному интеллекту. Основной задачей трансформации подразделения стало создание объединенного конструктора продуктовых команд с целью скорейшего вывода на рынок новых AI-сервисов.

МТС является членом Альянса по развитию искусственного интеллекта вместе со Сбером, «Яндексом», Mail.ru Group, Российским фондом прямых инвестиций (РФПИ) и «Газпромнефтью». В рамках деятельности Альянса МТС курирует трек «Данные», в том числе проводит исследование потребностей рынка в датасетах (наборах структурированных обезличенных данных) и анализ текущего уровня разметки общедоступных датасетов.

В 2020 году МТС приобрела 7,5% акций компании Just AI (Just AI Limited), которая занимается исследованиями и разработкой технологий разговорного искусственного интеллекта. В рамках сотрудничества с Just AI МТС проводит совместные исследования в области разговорных интерфейсов, а также планирует интеграцию наработок Just AI в сервисы МТС.

Продолжая развивать практическое использование ИИ в разных отраслях, МТС совместно с ФГБУ «Земля леопарда» создала программное обеспечение для автоматического распознавания дальневосточных леопардов, тигров и других животных на фотографиях с камер, установленных на территории заповедника и национального парка. Решение, разработанное экспертами Центра искусственного интеллекта МТС на основе технологий компьютерного зрения, помогает в сохранении и изучении дальневосточного леопарда, самой редкой в мире крупной кошки.

Центр MTS AI ведет активную работу в области образования и научных проектов, сотрудничая с ведущими техническими вузами страны и технопарками. МТС запустила специализацию «Технологии разговорного интеллекта» в рамках магистерской программы «Системное и прикладное программное обеспечение» на факультете компьютерных технологий и управления ИТМО. Дисциплины, которые осваивают будущие магистры во время обучения, включают автоматизированный анализ текста, графовые базы знаний, архитектуру диалоговых систем.

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР[1]

Я рад сообщить, что МТС отлично завершила год. Несмотря на глобальные вызовы, в 2020 году мы добились рекордно высоких финансовых результатов в России. Наш основной телекоммуникационный бизнес показал высокий рост как в беспроводном, так и в проводном сегментах. В наших новых вертикалях мы увидели резкое усиление позитивной динамики ключевых показателей эффективности. В финтехе чистый процентный доход МТС Банка вырос на 32% в годовом исчислении. В медийной вертикали прирост новых пользователей OTT-платформы составил 1,5 млн абонентов — этот прирост больше, чем общее количество пользователей сервиса в начале прошлого года. На корпоративном рынке цифровых решений мы увеличили количество устройств в сетях МТС для интернета вещей на 30% и получили двузначный рост выручки в облачном бизнесе.

В целом первый год реализации нашей стратегии CLV 2.0 мы прошли в хорошем темпе и достигли намеченных результатов. Мы продолжим набирать обороты и двигаться к тому, чтобы на базе нашей инфраструктуры стать ведущим российским поставщиком передовых цифровых услуг.

Вячеслав Николаев,
Президент МТС

\\ Выполнение прогнозов на 2020 год

	Прогноз на 2020	Итоги 2020
Выручка	> +3%	+5,2%
OIBDA	до +2%	+1,7%
CAPEX	~ 90 млрд руб.	96,9 млрд руб. (91,6 млрд руб. с учетом эффекта производных финансовых инструментов)

Скорректированная OIBDA Группы за 2020 год выросла на 1,7% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года — до 215,2 млрд рублей. Рост был обусловлен высоким показателем выручки от основных услуг, который в то же время сдерживали негативные факторы, включая снижение потребления высокомаржинальных услуг международного роуминга на фоне пандемии COVID-19; резервы в МТС и МТС Банке; единоразовый эффект из-за операций с недвижимостью в первом квартале 2019 года.

Андрей Каменский,
член Правления — вице-президент по финансам МТС

Выручка Группы МТС за 2020 год выросла на 5,2% по сравнению с 2019 годом — до 494,9 млрд рублей. Годовая динамика выручки Группы МТС обусловлена как динамикой потребления основных телекоммуникационных услуг, так и развитием новых сегментов бизнеса, причем медийное и финтех-направления, а также облачные и цифровые решения для бизнес-рынка обеспечили почти треть годового роста показателя выручки.

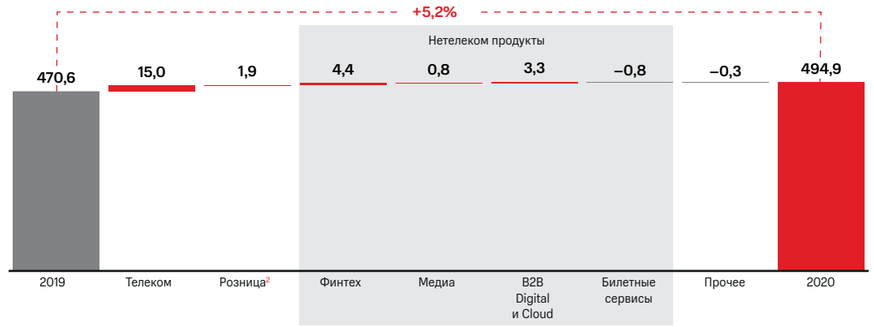
Андрей Каменский,
член Правления — вице-президент по финансам МТС

1 Информация о консолидированных финансовых и операционных результатах Группы МТС за IV квартал 2020 года и 2020 год размещена на сайте компании: Финансовая отчетность — Москва (mts.ru).

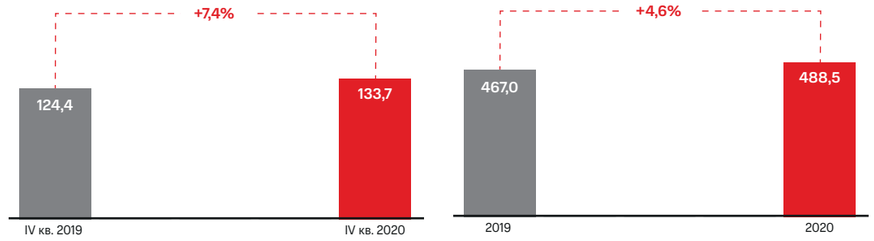
ВЫРУЧКА ГРУППЫ

Рост основного бизнеса и новых направлений

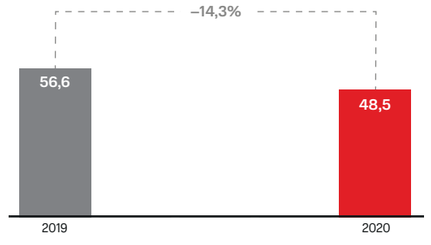
\\ Выручка Группы[1], млрд руб.



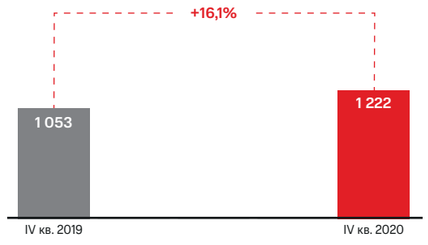
\\ Выручка в России, млрд руб.



\\ Выручка в Армении, млрд драм



\\ Выручка в Беларуси[3], млн бел. руб.



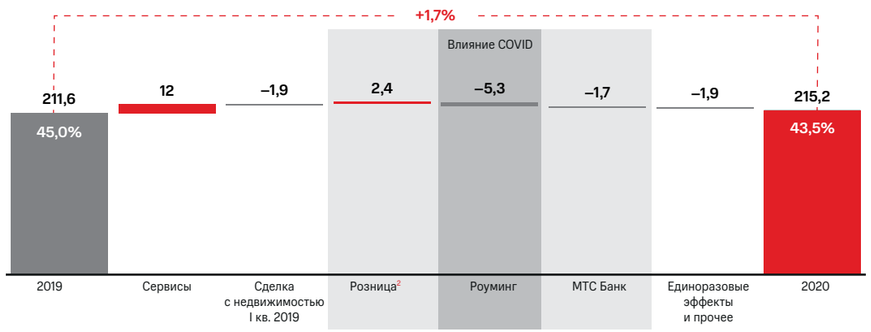
- Положительные результаты Группы МТС в 2020 году за счет:
- роста мобильной выручки в России, связанного с ростом потребления трафика и услуг связи;
- роста потребления финтех и медиа-продуктов, услуг МТС Банка, облачных и цифровых решений для корпоративных клиентов.

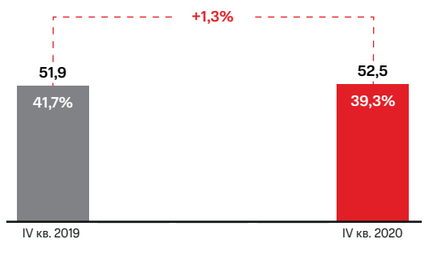
1 Сумма может отличаться вследствие округления отдельных цифр; данные управленческого учета.
2 Розница — АО РТК, 100% доверенная компания МТС, осуществляет обслуживание абонентов, а также продажу сим-карт, сервисов экосистемы МТС, гаджетов и других устройств в розничных магазинах.
3 МТС владеет 49% акций в СООО «МТС» в Беларуси, которое не консолидируется.

СКОРРЕКТИРОВАННАЯ OIBDA ГРУППЫ

Устойчивый рост

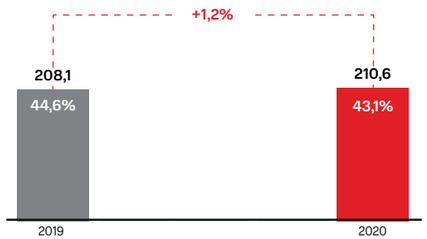
\\ Факторный анализ скорректированной OIBDA Группы[1], млрд руб.



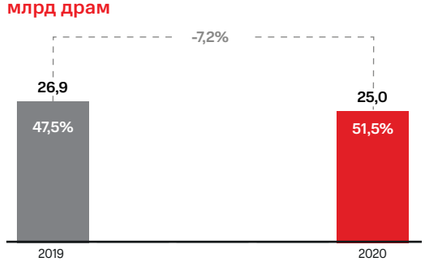


- Рост OIBDA Группы за счет стабильного роста дохода от основных услуг.
- На показатель OIBDA Группы оказали влияние: снижение доходов от международного роуминга на фоне пандемии COVID-19, эффект МТС Банка и эффект высокой Базы в первом квартале 2019 года, полученный вследствие единоразовых сделок с недвижимостью.

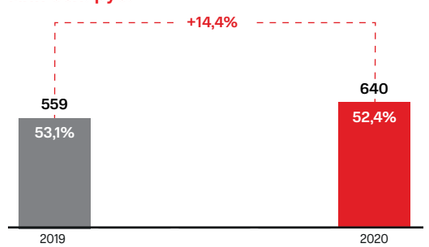
\\ Скорректированная OIBDA и маржа в России[3], млрд руб.



\\ OIBDA и маржа в Армении, млрд драм



\\ OIBDA и маржа в Беларуси, млн бел. руб.



1 Скорректированная OIBDA не включает убыток обесценения внеоборотных активов в размере 796 млн руб. за IV квартал 2020 года и 2,023 млрд руб. за полный 2020 год, сумма может отличаться вследствие округления отдельных цифр. Скорректированная OIBDA за IV квартал 2019 год и полный 2019 год не включает восстановление обесценения внеоборотных активов в размере 148 млн руб.

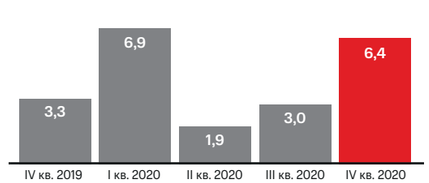
2 Розница — АО РТК, 100% доверенная компания МТС, осуществляет обслуживание абонентов, а также продажу сим-карт, сервисов экосистемы МТС, гаджетов и других устройств в розничных магазинах.

3 Скорректированная OIBDA не включает убыток обесценения внеоборотных активов в размере 808 млн руб. за IV квартал 2020 года и 2,088 млрд руб. за полный 2020 год..

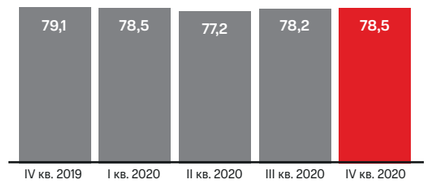
ТЕЛЕКОМ

Рост доходов и восстановление абонентской базы[1]

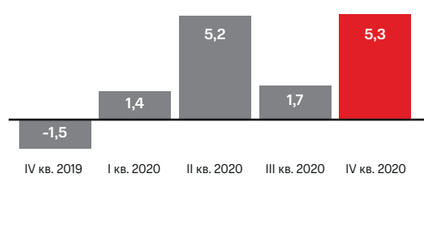
\\ Рост выручки от мобильных сервисов, %



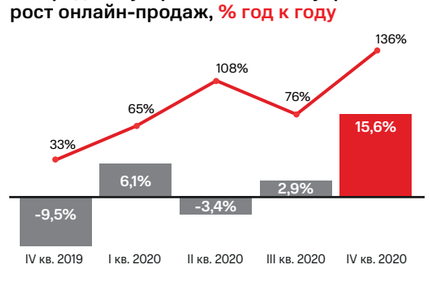
\\ Трехмесячная абонентская БАЗА, млн абонентов



\\ Рост выручки от фиксированных сервисов, %



\\ Продажи устройств и аксессуаров и рост онлайн-продаж, % год к году

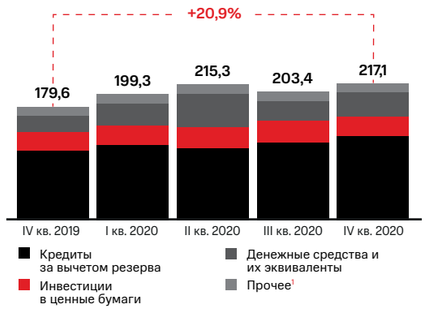


1 Россия.

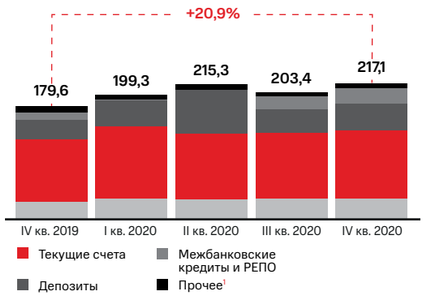
ФИНТЕХ

МТС Банк: ключевые показатели

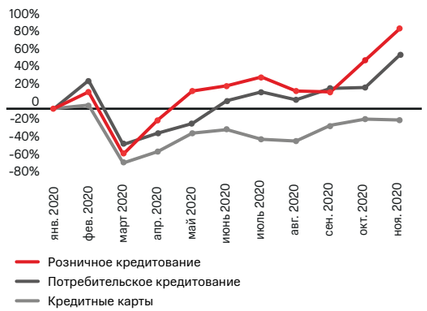
\\ **Активы,**
млрд руб. на конец периода



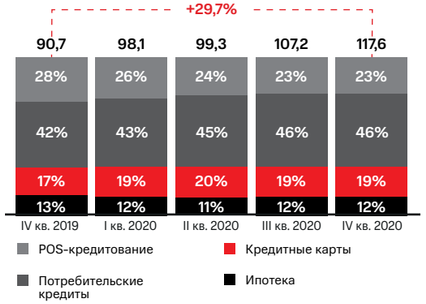
\\ **Источники ликвидности,**
млрд руб. на конец периода



\\ **Динамика ежемесячных выдач кредитов по отношению к январю 2020 года[2]**



\\ **Кредиты физических лиц,**
млрд руб. на конец периода

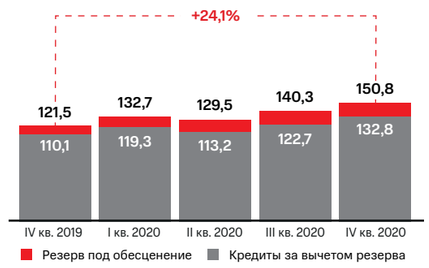


› МТС Банк вошел в топ-5 по темпам прироста розничного кредитного портфеля, в топ-10 по размеру портфеля кредитных карт, в топ-10 лучших мобильных банков для ежедневных задач[3]

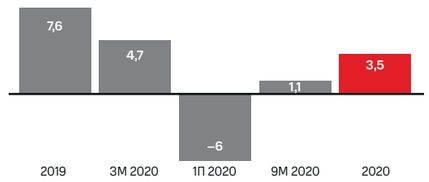
1 Прочие активы включают недвижимость, основные средства, отложенный налог, нематериальные активы и прочие активы
2 Источник: Frank RG, данные МТС Банка.
3 По данным Banki.ru, Frank RG, Markswebb.

МТС Банк: положительная чистая прибыль

\\ **Общий кредитный портфель**
млрд руб. на конец периода

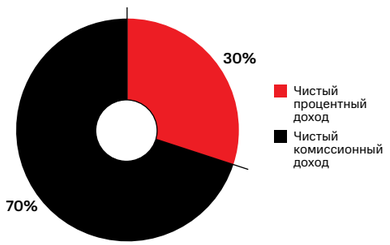


\\ **Рентабельность капитала[1], %**

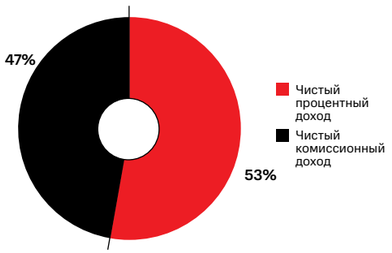


\\ **Источники дохода, % от операционной прибыли до вычета резервов**

Всего

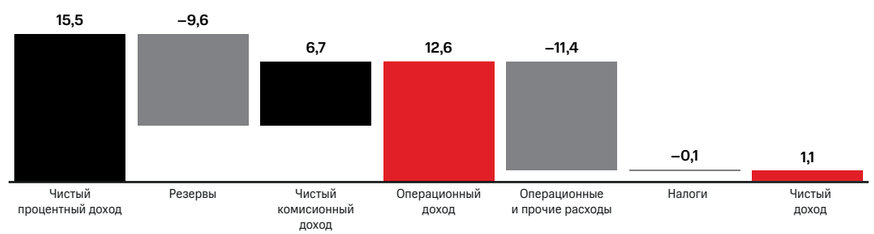


Розница



› Несмотря на существенные негативные последствия пандемии для всего банковского сектора, МТС Банк завершил год с ростом кредитного портфеля и положительным финансовым результатом.

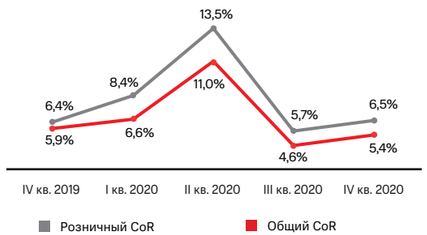
\\ **Доходы МТС Банка, 2020 год, млрд руб. на конец периода**



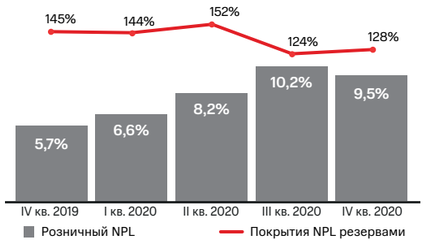
1 Источник: отчетность МФСО, данные IV квартала 2020 года рассчитаны МТС.

МТС Банк: NPL снижается, COR стабилен

\\ Стоимость рисков (CoR), %



\\ Просроченные кредиты, % от розничного портфеля, % покрытия NPL резервами



\\ Достаточность капитала (Базель III), %



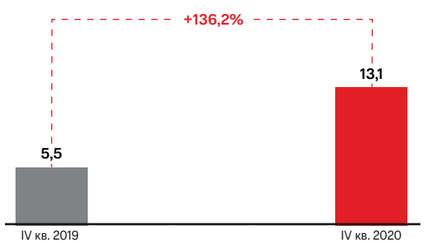
№ 1.1. Норматив достаточности базового капитала

№ 1.2. Норматив достаточности основного капитала

№ 1.2. Норматив достаточности собственных средств

› Банк поддерживает комфортный запас капитала сверх нормативов с учетом регуляторных надбавок. Оценка риска — низкая.

\\ Факторный анализ чистой прибыли Группы, %



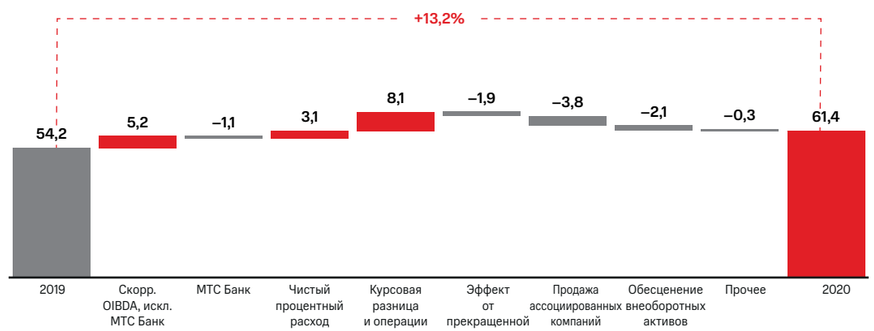
ФИНАНСЫ

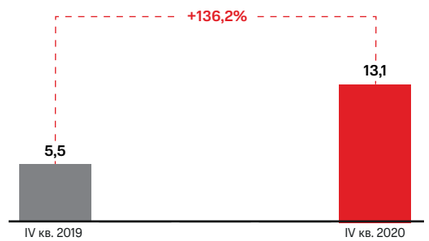
Стабильность основного бизнеса

Рост чистой прибыли обеспечен устойчивыми показателями основного бизнеса и снижением чистых процентных расходов, что отражает текущие шаги МТС по оптимизации долгового портфеля, а также эффектом от изменения валютных курсов и операций с производными инструментами, которые компания регулярно использует для снижения влияния волатильности.

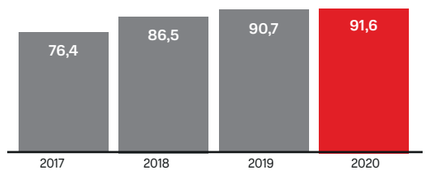
Негативное влияние на показатель чистой прибыли оказали результаты от прекращенной деятельности, от операций МТС Банка, а также от обесценения активов в сфере продажи билетов и развлечений.

\\ Факторный анализ чистой прибыли Группы, млрд руб.





\\ Капитальные затраты Группы[3], млрд руб.



Развитие инфраструктуры связи и новых направлений

› В 2020 году Группа МТС построила 16,3 тыс. станций в 78 регионах России, в том числе 14,5 тыс. станций стандарта 4G.

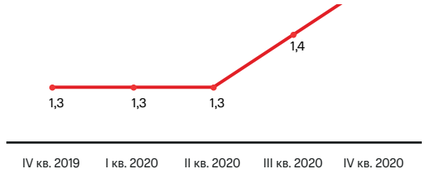
› За полный 2020 год потребление мобильного интернета на смартфонах в сети МТС выросло на 38,6% по сравнению с 2019 годом, а проникновение смартфонов в сети МТС в конце 2020 года составило 78,1% против 74,5% в четвертом квартале 2019 года.

	2020		2019	
	Капитальные затраты Группы, млрд руб.	В % от выручки	Капитальные затраты Группы, млрд руб.	В % от выручки
Россия[2]	95,0	н/д	81,0	н/д
Армения[3]	1,9	26,0%	1,5	19,7%
Группа[4]	96,9	н/п	90,7	н/п

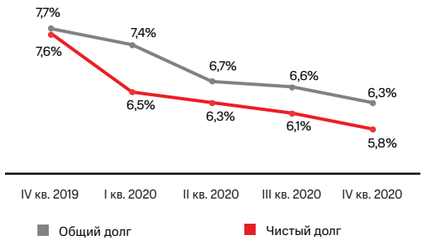
1 CAPEX Группы в 2020 году составил 91,6 млрд руб. с учетом денежных поступлений по своп-контрактам, связанным с изменением курсов иностранных валют по отношению к рублю, без учета данного фактора CAPEX Группы в 2020 году составил 96,9 млрд руб.
2 Исключая денежные поступления по договорам шеринга.
3 Без учета 0,3 млрд руб. на покупку лицензий 4G в Армении в 2019 году.
4 Без учета затрат на приобретение лицензий 4G в Армении в 2019 году, исключая денежные поступления по договорам шеринга.

Финансовая стабильность и снижение стоимости долга

\\ Чистый долг[3] к LTM скорректированного показателя OIBDA



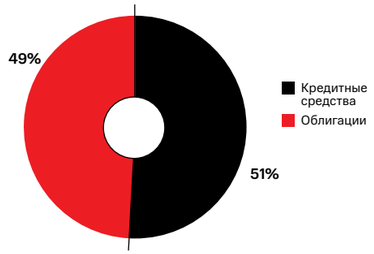
\\ Средневзвешенные процентные ставки, %



Соотношение чистого долга к LTM скорректированного показателя OIBDA остается на комфортном уровне 1,5х, что позволяет сохранить финансовую устойчивость и способность компании поддерживать как уровень инвестиций, так и высокую доходность для акционеров.

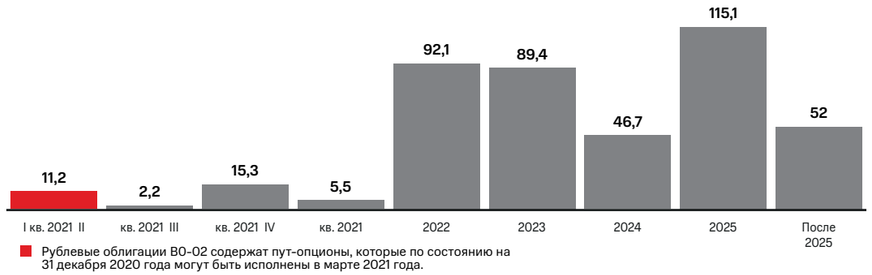
В четвертом квартале 2020 года МТС снизила средневзвешенные процентные ставки общего долга до 6,3 с 7,7% в четвертом квартале 2019 года благодаря оптимизации долгового портфеля..

\\ Структура общего долга[2], %



\\ График выплаты долга, млрд руб.

Общий долг группы = 429,5 млрд рублей[2].
Чистый долг Группы = 317,6 млрд рублей.

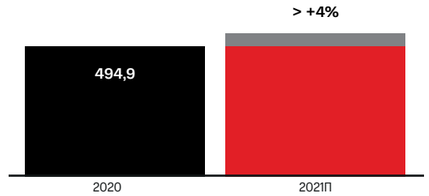


Рублевые облигации ВО-02 содержат пут-опционы, которые по состоянию на 31 декабря 2020 года могут быть исполнены в марте 2021 года.

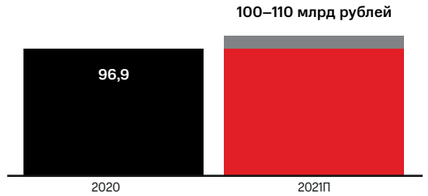
1 Без учета лизинговых обязательств.
2 Без учета расходов на привлечение займов.

Прогноз на 2021 год

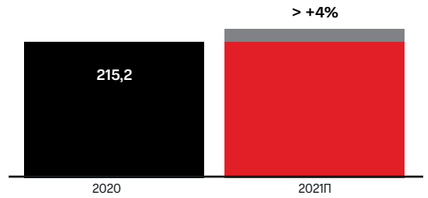
\\ Выручка Группы, млрд руб.



\\ CAPEX Группы, млрд руб.



\\ Скорректированная OIBDA Группы, млрд руб.



КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

03

100 Отчет Совета директоров

104 Система управления в Группе МТС

106 Структура органов управления и контроля ПАО «МТС» в 2020 году

207 Взаимодействие с акционерами и инвесторами

ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

ИТОГИ 2020 ГОДА В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ

Совет директоров — высший коллегиальный орган корпоративного управления ПАО «МТС». Его ключевые функции:

- принятие управленческих решений стратегического характера, обеспечивающих долгосрочное устойчивое развитие Компании;
- формирование эффективной команды менеджмента;
- всесторонняя защита прав и интересов инвесторов;
- гарантирование прозрачности и эффективности финансовых потоков;
- контроль за соблюдением стандартов и внедрение лучших практик корпоративного управления.

В течение 2020 года для принятия решений по ключевым вопросам Совет директоров МТС собирался 14 раз в формате очных заседаний, видеоконференций и заочного голосования. Предварительная проработка решений, а также рассмотрение менее значимых вопросов, не требующих одобрения Советом директоров, осуществлялись в рамках шести специализированных комитетов при участии приглашенных экспертов, представителей менеджмента и членов Совета директоров.

Напомним, что в октябре 2019 года Совет директоров утвердил новую стратегию развития Компании на 2020–2022 годы (Customer Lifetime Value 2.0 (CLV 2.0)), которая предусматривает построение экосистемы цифровых сервисов вокруг клиента и его потребностей. Основной целью экосистемного подхода является увеличение частотности контакта с клиентом, повышение его лояльности и увеличение длительности взаимодействия с ним. Это позволит передать клиенту больше ценности и в свою очередь получить больше ценности от него[1].

Принятие новой стратегии обозначило переход от моноотраслевой (телекоммуникационной) к мультиотраслевой бизнес-логике и, как следствие, — к новой организационной структуре Компании. В течение 2020 года мы производили тонкую настройку этой структуры, принимая точечные кадровые решения, направленные в первую очередь на усиление цифровых направлений и отдельных продуктовых команд, работающих в них. Наиболее ярким таким решением стало введение должности члена Правления — вице-президента по искусственному интеллекту, что демонстрирует наше стремление дать максимальный импульс развитию цифровых компетенций МТС.

Выход Компании на новые цифровые рынки, характеризующиеся высокой динамикой и предъявляющие повышенные требования к скорости разработки продуктов и способности быстро реагировать на конкурентное окружение и запросы клиентов, поставил перед нами задачу поиска новых форматов организации рабочего процесса продуктовых команд и методов взаимодействия между подразделениями. Мы пришли к мнению, что эта задача требует системного подхода, и, взвесив все аргументы, приняли решение о реализации программы комплексной трансформации корпоративной культуры. Следует отметить, что процесс цифровой трансформации Компании ранее был одним из наших стратегических приоритетов, поэтому более глубокие изменения культурной среды стали его естественным продолжением. Рассмотрение вопросов, касающихся данного направления, проработка его совместно с менеджментом и на уровне комитетов составили значимую часть работы Совета директоров в 2020 году.

В области M&A нами были рассмотрены и приняты решения об участии в ряде компаний и проектов, связанных в основном с новыми для нас цифровыми направлениями бизнеса. Мы планируем и в дальнейшем использовать весь спектр инструментов (включая M&A), позволяющих нам выходить на перспективные рынки и укреплять собственные позиции на них, а также наращивать соответствующие продуктовые компетенции.

Реалии 2020 года потребовали от Компании оперативной реакции в отношении распределения финансовых потоков, в частности динамической корректировки доходных и расходных статей бюджета. В результате напряженной работы нам удалось компенсировать выпадение части доходов и возникновение дополнительных расходов на мероприятия по защите здоровья клиентов и сотрудников с помощью снижения операционных затрат по другим направлениям (эксплуатационные расходы на офисы, временное закрытие точек продаж розничной сети и отделений МТС Банка и пр.). При этом все необходимые согласования изменений бюджета оперативно рассматривались и утверждались Советом директоров.

Одной из ключевых функций Совета директоров является защита прав и интересов акционеров, в частности контроль за соблюдением принятого Компанией Положения о дивидендной политике и обеспечение утвержденного объема дивидендов[1]. В рамках выполнения этой функции Советом директоров приняты решения, касающиеся собственно дивидендных выплат, а также реализации программы обратного выкупа акций. Отметим, что в результате 2020 год стал рекордным в истории МТС по объему выплат акционерам,

1 Подробная информация о стратегии представлена в разделе «Наша стратегия».

1 Подробная информация в разделе «Дивиденды и программа выкупа акций».

что в очередной раз подтверждает наше стремление транслировать финансовый результат Компании в акционерную стоимость.

Среди прочих вопросов, рассмотренных Советом директоров МТС в 2020 году и принятых в связи с этим решений, можно отметить следующие.

- Совет директоров рассмотрел и принял решения в отношении стратегий отдельных бизнес-направлений. Также, обеспечивая право по формированию позиции МТС как акционера, Совет директоров рассмотрел отчеты о результатах деятельности и стратегии дочерних зависимых компаний.
- С целью обеспечения непрерывности денежного потока, должного уровня финансирования Компании, а также поддержания оптимальной структуры долга и уровня долговой нагрузки приняты решения в отношении привлечения кредитных заемных средств и программы биржевых облигаций.
- Рассмотрены и одобрены бюджет и программа капитальных затрат МТС.
- С целью обеспечения высокого уровня производительности труда и качества управления Компанией рассмотрена и принята программа мотивации и долгосрочного материального поощрения сотрудников. Также дана всесторонняя и квалифицированная оценка эффективности работы менеджмента Компании.
- Следуя лучшим практикам корпоративного управления, Совет директоров рассмотрел ряд вопросов, связанных с функционированием системы внутреннего аудита, контроля и комплаенс, а также системы управления рисками.
- В рамках обеспечения прав и интересов акционеров проведены все необходимые процедуры для созыва Общего собрания акционеров, подготовлены материалы, информирующие о результатах деятельности Компании, обеспечено голосование по всем вопросам, требующим одобрения акционеров.
- Сформирован специальный комитет при Совете директоров по объединению персонала в Москве в едином офисном пространстве.

В июне 2020 года в соответствии с решением Общего собрания акционеров произошло изменение состава Совета директоров ПАО «МТС». Вместо покинувших Совет директоров Всеволода Розанова, Алексея Каткова и Антониу Антониоса Теодосиу в его состав в статусе независимых директоров избраны Константин Эрнст, Надя Шурабура и Шайган Херадпир. При этом количество независимых директоров достигло шести из общего состава девяти человек. Данные назначения были сделаны с целью усиления компетенций и экспертизы Совета директоров в отношении перспективных отраслей и рынков и соответствуют лучшим практикам корпоративного управления, в частности рекомендаций, касающихся регулярной ротации директоров. Мы убеждены, что обновление состава Совета директоров будет способствовать появлению новых мнений и идей и окажет позитивное влияние на его работу.

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПЛАНЫ НА 2021 ГОД

В предыдущие годы одной из приоритетных задач в рамках развития корпоративного управления Компании было внедрение рекомендаций Кодекса корпоративного управления. Мы приложили много усилий для имплементации его рекомендаций. Я напомню, что, по нашим оценкам, уже по итогам 2017 года мы полностью исполняли более 80% всех принципов и рекомендаций кодекса. Результаты нашей работы были оценены Банком России и экспертным сообществом.

Например, в 2019 году наша Компания вошла в базу расчета нового биржевого индекса корпоративного управления RUCGI, заняв место в топ-10 компаний индекса.

В 2020 году наши основные усилия были направлены на сохранение достигнутого уровня развития системы корпоративного управления и ее тонкую настройку. В частности, мы вели работу по поддержанию высокой позиции МТС в ежегодном Национальном индексе корпоративного управления и провели первую внешнюю оценку Совета директоров МТС.

Одной из важных задач для развития системы корпоративного управления МТС в 2021 году будет реализация мероприятий по итогам внешний оценки Совета директоров МТС.

ОЦЕНКА РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

«Определение правильной стратегии развития бизнеса является одной из главных составляющих его успеха. За стратегическое управление в Компании отвечает Совет директоров, поэтому важно, чтобы его деятельность всегда оставалась эффективной. Решить эту задачу позволяет проведение оценки эффективности деятельности Совета директоров.

В 2020 году мы провели первую внешнюю оценку эффективности работы Совета директоров с привлечением команды независимых консультантов. Подробнее о ее результатах вы можете узнать далее в этом разделе.

Ф. В. Евтушенков,

Председатель Совета директоров ПАО «МТС

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В ГРУППЕ МТС

БИЗНЕС-ВЕРТИКАЛИ

- Полномочия по управлению продуктами и ответственность за PL

ТЕЛЕКОМ-БИЗНЕС

ТВ/МЕДИА-БИЗНЕС

- Сформирована структура коммерческой вертикали B2C и B2B.
- Передача продуктов из вертикали облачных и цифровых решений.

ФИНТЕХ

CLOUD & DIGITAL

НОВЫЕ БИЗНЕСЫ

ИНТЕГРАЦИЯ

- ООО «МТС Звезды»
- ООО «Авантаж»
- ООО «Прогтех-Юг»
- ООО «Энвижни-Консалтинг»
- АО «Сибинтертелеком»
- АО «Телесервис»

ЭКОСИСТЕМНЫЕ ГОРИЗОНТАЛИ

- Обеспечение единства и конкурентного преимущества экосистемы
- Выделение ресурса под вертикали

ИТ

КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ

- ИТ-ресурсы Банка и МТС
- ИТ объединены под единым управлением.

ТЕХНИЧЕСКИЙ БЛОК

DATA SCIENCE (DS/ BIG DATA)

ARTIFICAL INTELLIGENCE

РОЗНИЦА (РТК)

- РТК выведен из-под управления вертикали телекома

ОБЩИЕ ГОРИЗОНТАЛИ (КОРПОРАТИВНЫЕ СЕРВИСЫ)

- Внедрение сервисного, клиентоориентированного подхода и обеспечения эффективности функций

HR

ЗАКУПКИ

БЕЗОПАС-НОСТЬ

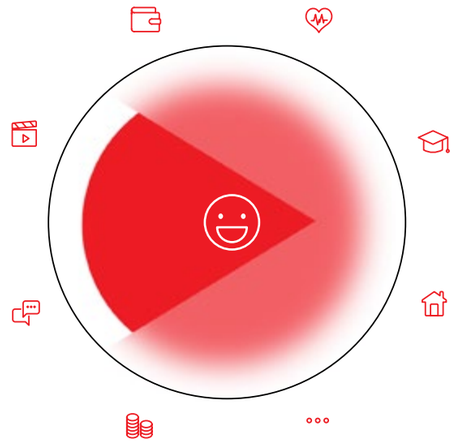
ФИНАНСЫ

GR

КОРПОРА-ТИВНЫЕ И ПРАВОВЫЕ ВОПРОСЫ

стратегия построения экосистемы

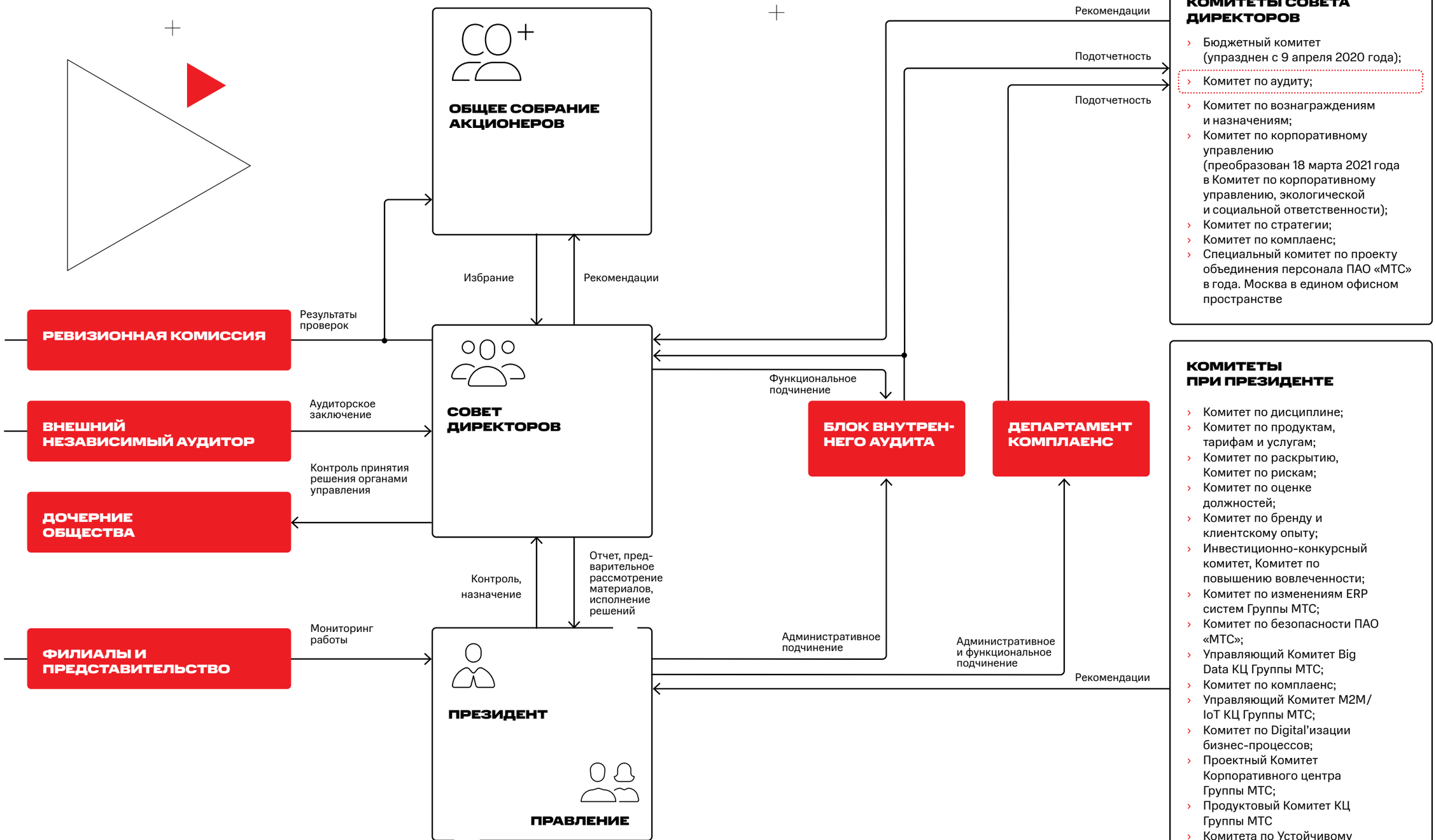
В МТС разработана стратегия построения экосистемы, в рамках которой из старого телеком-центрированного бизнеса МТС выделялись четыре вертикали и экосистемные горизонтали. Вертикали содержат продукты, а горизонтали «пронизывают» их и поддерживают.



Максимизируем CLV каждого клиента за счет:

- мультипродуктового подхода;
- бесшовного и персонализированного клиентского опыта;
- фокуса на долгосрочных отношениях и лояльности

\\ Структура органов управления и контроля ПАО «МТС» в 2020 году



КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- Бюджетный комитет (упразднен с 9 апреля 2020 года);
- Комитет по аудиту;
- Комитет по вознаграждениям и назначениям;
- Комитет по корпоративному управлению (преобразован 18 марта 2021 года в Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности);
- Комитет по стратегии;
- Комитет по комплаенс;
- Специальный комитет по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в года. Москва в едином офисном пространстве

КОМИТЕТЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ

- Комитет по дисциплине;
- Комитет по продуктам, тарифам и услугам;
- Комитет по раскрытию, Комитет по рискам;
- Комитет по оценке должностей;
- Комитет по бренду и клиентскому опыту;
- Инвестиционно-конкурсный комитет, Комитет по повышению вовлеченности;
- Комитет по изменениям ERP систем Группы МТС;
- Комитет по безопасности ПАО «МТС»;
- Управляющий Комитет Big Data КЦ Группы МТС;
- Комитет по комплаенс;
- Управляющий Комитет M2M/ IoT КЦ Группы МТС;
- Комитет по Digital'изации бизнес-процессов;
- Проектный Комитет Корпоративного центра Группы МТС;
- Продуктовый Комитет КЦ Группы МТС
- Комитета по Устойчивому развитию и корпоративной социальной ответственности

Орган управления	
Общее собрание акционеров	Высший орган управления ПАО «МТС». Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение соблюдения прав акционеров и отвечает всем требованиям законодательства Российской Федерации. Порядок подготовки, созыва, проведения и подведения итогов Общего собрания акционеров определен Уставом и Положением об Общем собрании акционеров ПАО «МТС»[1].
Совет директоров	Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью ПАО «МТС». Является ключевым элементом системы корпоративного управления Компании, представляя интересы акционеров посредством организации эффективного управления. Процедура формирования, статус, состав, функции, цели и задачи, полномочия Совета директоров, порядок его работы и взаимодействия с другими органами управления Компании определены Уставом и Положением о Совете директоров ПАО «МТС»[2].
Правление	Коллегиальный исполнительный орган ПАО «МТС». Отвечает за организацию эффективного оперативного управления текущей деятельностью Компании, в том числе обеспечивает реализацию решений Совета директоров в пределах существующих компетенций. Количественный и персональный состав Правления утверждается Советом директоров по предложению Президента. Председателем Правления является Президент ПАО «МТС». Правление в своей деятельности руководствуется Уставом и Положением о Правлении ПАО «МТС»[3].
Президент	Единоличный исполнительный орган ПАО «МТС», который осуществляет оперативное управление текущей деятельностью Компании. Деятельность Президента направлена на обеспечение прибыльности и конкурентоспособности Компании, финансово-экономической устойчивости, обеспечение прав акционеров и социальных гарантий работников Компании. Президент осуществляет руководство деятельностью Общества в соответствии с Уставом и Положением о Президенте ПАО «МТС»[4].
Система внутреннего контроля	
Комитет по аудиту Совета директоров	Комитет по аудиту является коллегиальным совещательным органом Совета директоров, осуществляющим рассмотрение вопросов, связанных с обеспечением контроля эффективности функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, системы комплаенс и корпоративного управления, достоверности финансовой отчетности Группы компаний МТС, независимости и объективности осуществления функций внутреннего и внешнего аудита, рассмотрение кандидатур и оценку качества выполнения проверок внешних аудиторов, а также обеспечивает подготовку рекомендаций Совету директоров для принятия решения по таким вопросам.
Ревизионная комиссия	Ревизионная комиссия является постоянно действующим выборным органом Общества и осуществляет периодический контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, деятельностью его органов управления и должностных лиц. Деятельность регулируется Уставом и Положением о Ревизионной комиссии ПАО «МТС»[5].
Блок внутреннего аудита[6]	Блок внутреннего аудита является самостоятельным структурным подразделением ПАО «МТС» и состоит из Департамента корпоративного взаимодействия, Департамента специальных проверок, Департамента процессного аудита[7]. Блок внутреннего аудита возглавляет директор по внутреннему аудиту, который функционально подчиняется Совету директоров ПАО «МТС», административно — непосредственно Президенту ПАО «МТС». Цели, задачи, обязанности, принципы функционирования и полномочия Блока внутреннего аудита установлены в Политике «Внутренний контроль и аудит»[8]. Блок внутреннего аудита осуществляет свою деятельность с соблюдением обязательного для исполнения руководства международного Института внутренних аудиторов, которое включает в себя Основные принципы профессиональной практики внутреннего аудита, Кодекс этики, Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита и Определение внутреннего аудита.
Департамент систем внутреннего контроля	Департамент систем внутреннего контроля (СВК) является структурным подразделением, которое входит в состав Блока по финансам Корпоративного центра ПАО «МТС» и состоит из отдела развития СВК по ключевому бизнесу, отдела развития СВК по интеграторскому бизнесу, отдела развития СВК по финансовым технологиям и коммерции, функциональной группы по сертификации и общей методологии СВК. Департамент систем внутреннего контроля возглавляет директор департамента, который находится в прямом подчинении члена Правления — вице-президента по финансам ПАО «МТС» и подотчетен Комитету по аудиту Совета директоров ПАО «МТС».
Департамент деловой этики и комплаенс	Департамент деловой этики и комплаенс является самостоятельным структурным подразделением, состоящим из отдела оценки рисков и операционной поддержки, группы по транзакционному комплаенс и интеграции комплаенс в дочерние общества (ДО), центра по взаимодействию с регуляторами, функциональной группы нормативного регулирования, функциональной группы по внутренним расследованиям, функциональной группы комплаенс коммуникаций и обучения. Вице-президент по деловой этике и комплаенс находится в прямом подчинении Президента ПАО «МТС» и подотчетен Комитету по аудиту при Совете директоров и Совету директоров ПАО «МТС». Деятельность департамента регулируется Положением о Департаменте деловой этики и комплаенс.
Аудитор	Независимая оценка достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества. Для проверки и подтверждения годовой финансовой отчетности Общества Общее собрание акционеров ежегодно утверждает аудитора.

1 Положение об Общем собрании акционеров ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).
2 Положение о Совете директоров ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).
3 Положение о Правлении ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).
4 Положение о Президенте ПАО «МТС» — Москва (mts.ru)
5 Положение о Ревизионной комиссии ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).
6 Изменения в организационной структуре ПАО «МТС»: изменение названия блока (до 5 марта 2021 г. — Блок внутреннего контроля и аудита).
7 Контроль и аудит — Москва (mts.ru).
8 Политика «Внутренний контроль и аудит» — Москва (mts.ru).

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Ключевыми принципами корпоративного управления МТС являются:

- всесторонняя защита прав и интересов акционеров;
- информационная открытость и прозрачность;
- единая корпоративная политика в отношении ДО;
- независимость Совета директоров в определении стратегии Компании, утверждении бизнес-планов, иных важных решений;
- контроль за деятельностью менеджмента;
- соблюдение деловой этики при ведении бизнеса;
- ведение социально ответственного бизнеса, направленного на обеспечение устойчивого развития Компании и роста ее благосостояния.

Процедуры подготовки и проведения Общего собрания акционеров позволяют МТС обеспечить равное отношение ко всем акционерам со стороны Компании при реализации ими своих прав на участие в управлении Обществом и получение прибыли.

Действующая в МТС система вознаграждения направлена на рост акционерной стоимости Компании, а уровень выплачиваемого вознаграждения является справедливым и достаточным для мотивации сотрудников и членов органов управления.

Система управления рисками и внутреннего контроля разработана с учетом общепринятых концептуальных основ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), является эффективной и направлена на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей.

В Компании существует действенная система контроля за сделками, совершаемыми в условиях конфликта интересов.

Система раскрытия информации построена с учетом требований правил листинга Московской биржи и NYSE, является эффективной и обеспечивает соблюдение принципа прозрачности.

Системный подход Компании также распространяется на области, где особенно важно соблюдение законодательства. Так, в Компании построены по лучшим международным комплаенс-стандартам системы обеспечения соблюдения антикоррупционного, антимонопольного, инсайдерского законодательства и законодательства в области интеллектуальной собственности.

В 2020 году мы продолжили работу по развитию системы корпоративного управления Компании. В последние годы наше внимание было сфокусировано прежде всего на внедрении положений Кодекса корпоративного управления, и в этом направлении мы достигли хороших результатов.

Мы также продолжили следить за практиками соблюдения рекомендаций Кодекса другими российскими публичными компаниями

и учитываем их при формировании собственного плана по дальнейшему развитию системы корпоративного управления.

В 2020 году мы реализовали ряд проектов, которые были направлены как на развитие практик корпоративного управления, так и на их поддержание на достигнутом уровне.

В состав Совета директоров МТС было избрано три новых директора, каждый из которых имеет статус независимого директора. Таким образом, в настоящий момент независимые директора составляют большинство в Совете директоров МТС.

COVID-19 стал для нас, как и для всего мира, большим вызовом. В связи с этим мы были вынуждены перестроить отдельные корпоративные процессы и процедуры, что обеспечило качественное функционирование системы корпоративного управления МТС. Например, мы обеспечили качественную работу органов управления в условиях необходимого увеличения количества дистанционных форм коммуникаций между директорами и менеджментом. Годовое Общее собрание акционеров было проведено 24 июня 2020 года в заочной форме с использованием сервисов электронного голосования E-voting Национального расчетного центра и «Реестр-Онлайн» регистратора АО «Реестр», что позволило обеспечить акционерам максимально комфортные условия для реализации их прав с возможностью выбора системы электронного голосования.

Стремясь обеспечить более эффективное рассмотрение вопросов бюджетирования и стратегии, Совет директоров МТС принял решение объединить Бюджетный комитет Совета директоров МТС и Комитет по стратегии МТС в один комитет Совета директоров МТС.

Безусловно, одним из важнейших событий отчетного года в области развития корпоративного управления было проведение первой внешней оценки Совета директоров МТС. Ее проведение мы рассматриваем как заботу о будущем Компании и как один из инструментов для достижения долгосрочных целей.

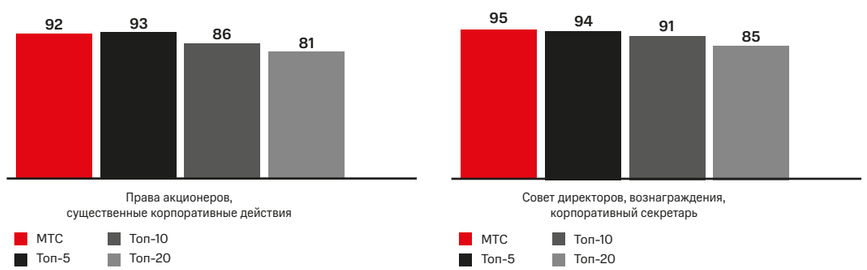
В 2021 году мы сосредоточимся на реализации плана мероприятий по итогам проведенной оценки Совета директоров МТС.

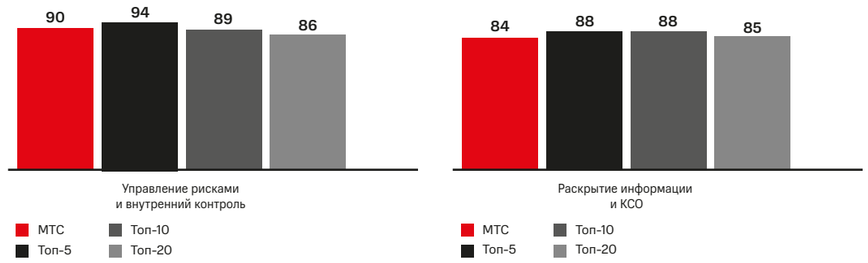
ИНДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

По итогам 2020 года МТС четвертый год подряд остается в топ-10 компаний Национального индекса корпоративного управления.

ОБЗОР ИЗМЕНЕНИЙ НАЦИОНАЛЬНОГО ИНДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ 2019/2020

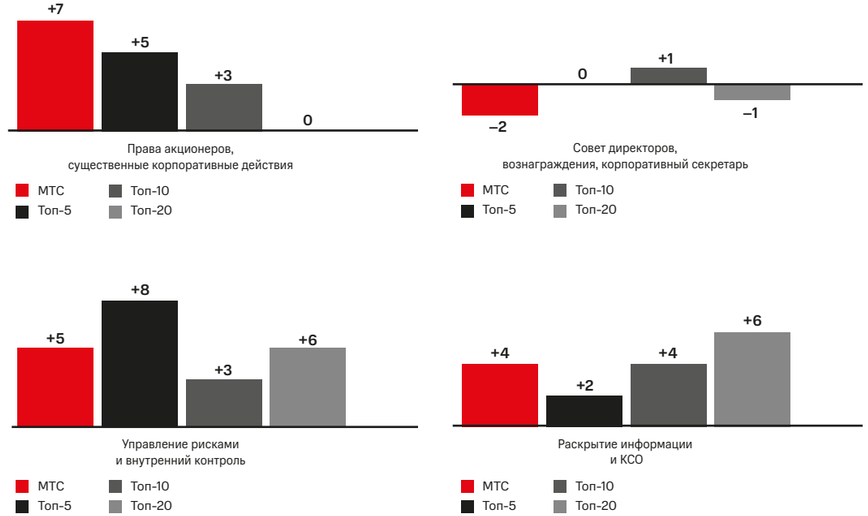
\\ Уровень соблюдения ключевых принципов корпоративного управления, %





Несмотря на снижение позиций в рэнкинге, общий процент приверженности принципам лучшей практики корпоративного управления МТС вырос по сравнению с предыдущим годом. В Национальном индексе корпоративного управления не в полной мере учтена внешняя оценка Совета директоров МТС в связи с отсутствием результатов в Годовом отчете Компании, что повлияло на динамику МТС в блоке Совет директоров, вознаграждения, корпоративный секретарь.

\\ Уровень соблюдения ключевых принципов корпоративного управления (динамика), %



ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров — высший орган управления Общества, осуществляющий свою деятельность в соответствии с положениями Устава Общества, Положением об Общем собрании акционеров ПАО «МТС» и требованиями законодательства Российской Федерации.

Акционеры путем принятия решений на Общем собрании акционеров Общества участвуют в управлении Обществом и могут оказывать значительное влияние на бизнес. В частности, к полномочиям Общего собрания акционеров относится утверждение Годового отчета и бухгалтерской отчетности, распределение прибыли, в том числе выплата дивидендов, избрание ключевых органов управления и контроля Компании, принятие решений о реорганизации Общества, а также ряд других важных вопросов.

Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение соблюдения прав акционеров и отвечает всем требованиям законодательства Российской Федерации.

ИНФОРМИРОВАНИЕ АКЦИОНЕРОВ О ПРОВЕДЕНИИ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ

Информирование акционеров о проведении Общего собрания акционеров осуществляется путем размещения сообщения на официальном интернет-сайте Общества[1] не менее чем за 30 (тридцать) календарных дней до даты его проведения.

Сообщение о проведении Общего собрания акционеров может дополнительно направляться лицам, имеющим право на участие в Общем собрании акционеров и зарегистрированным в реестре акционеров Общества, заказным письмом по адресу, указанному в реестре акционеров Общества, или вручаться лично таким лицам под роспись одновременно с направлением или вручением бюллетеней для голосования. Лицам, учитывающим свои права на акции Общества в депозитарии, информация и материалы по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров предоставляется путем направления регистратору Общества информации для направления номинальному держателю, зарегистрированному в реестре акционеров, в соответствии с правилами законодательства Российской Федерации о ценных бумагах.

С учетом рекомендации Кодекса корпоративного управления, направленной на создание акционерам максимально благоприятных условий для участия в Общем собрании, примерная форма доверенности на голосование размещается на официальном интернет-сайте Общества.

Акционерам предоставляется возможность в рамках подготовки к проведению Общего собрания акционеров МТС задавать вопросы членам исполнительных органов и Совета директоров по материалам повестки дня Общего собрания акционеров, а также высказывать свое мнение по вопросам повестки дня собрания по адресу электронной почты: shareholder@mts.ru.

Компания стремится к тому, чтобы материалы к Общему собранию были представлены в удобной для понимания форме. Для этого создается специальный раздел (микросайт), посвященный годовому Общему собранию акционеров, на котором размещаются необходимые документы (презентации, сравнения документов, комментарии к ним, расширенные сведения о кандидатах), а также предоставляется доступ к онлайн-трансляции годового Общего собрания.

ПРОВЕДЕНИЕ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ

Акционеры имеют возможность беспрепятственно реализовать свое право голоса самым простым и удобным для них способом. Голосование на Общих собраниях акционеров проводится путем непосредственного участия в собрании либо путем заполнения и направления в Общество (а также его регистратору) бюллетеней по вопросам повестки дня либо путем заполнения электронной формы бюллетеней для голосования на сайте МТС посредством электронных сервисов.

https://www.mts.ru/shareholder/

Организация и проведение Общих собраний акционеров осуществляются таким образом, чтобы обеспечить необременительный доступ для всех акционеров. Общие собрания, проводимые в форме совместного присутствия, организуются по адресам, удобным для приезда и личного участия акционеров и их представителей. Во время проведения регистрации и в перерыве акционерам демонстрируются инновационные технологии

[1] https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/obshhie-sobraniya-akcionerov/resheniya-obshhih-sobraniy-akcionerov-paomts.

МТС, а также предоставляется возможность получить необходимую консультацию по различным проектам Компании.

На протяжении последних лет Компания предоставляет своим акционерам возможность следить за ходом собрания в режиме реального времени на интернет-сайте МТС. По итогам собрания видеозапись становится доступна на сайте в разделе «Общие собрания акционеров»[1].

Подход к годовым собраниям акционеров МТС

На протяжении последних лет годовые собрания акционеров МТС проходят в уникальном формате. У каждого собрания своя концепция и неординарное воплощение. Мы вышли за рамки традиционного представления о собрании акционеров как сугубо формальном мероприятии и превращаем его в зрелищный инфоповод.

Нам важно показывать, что МТС сегодня — это проводник между ожиданиями акционеров и инновационными решениями. Мы стремимся, чтобы идея перемен проходила через все каналы взаимодействия с акционерами. В каждой точке контакта с акционером мы напоминаем, что мы живем в эпоху перемен, и ненавязчиво мотивируем акционеров измениться вместе с Компанией, стать современнее и воспользоваться предлагаемыми продуктами и сервисами для участия в собраниях акционеров.

- МТС — компания для акционеров
- Наши сервисы помогают акционерам МТС экономить время!
- Мы создали цифровые продукты и сервисы, ориентированные на наших акционеров.
- Современные технологии позволяют не тратить время на посещение офлайн-мероприятий, а с комфортом голосовать прямо из дома.
- Внедрение инноваций в процедуру голосования оказывает позитивное влияние на отношение к МТС со стороны акционеров и инвесторов.

ОБЩИЕ СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ В 2020 ГОДУ

Гибридные форматы проведения собраний акционеров: опыт и ожидания

Накопленный за предыдущие годы опыт проведения Общих собраний акционеров позволил нам в 2020 году впервые в нашей практике провести годовое Общее собрание в гибридном формате — заочное голосование и онлайн-конференция по итогам состоявшегося годового Общего собрания акционеров.

Информационная поддержка акционеров в рамках проведения годового Общего собрания акционеров в 2020 году

ПАО «МТС» 24 июня 2020 года провело годовое Общее собрание акционеров с использованием сервисов электронного голосования E-voting Национального расчетного депозитария и «Реестр-Онлайн» регистратора АО «Реестр».

Согласно рекомендации Банка России, направленной на сдерживание коронавирусной инфекции, годовое Общее собрание акционеров МТС состоялось в заочной форме. Акционерам были обеспечены максимально комфортные условия для реализации их прав с возможностью выбора системы электронного голосования.

На специализированном сайте «ГОСА 2020» 25 июня состоялась онлайн-конференция по итогам состоявшегося годового Общего собрания акционеров, прошли выступления топ-менеджмента МТС с детальным обзором результатов работы МТС в 2019 году и ответами на вопросы в режиме реального времени.

Электронные сервисы для акционеров

В 2020 году был продолжен успешный опыт применения электронного голосования через интернет при проведении собраний акционеров. Впервые акционеры МТС голосовали электронно на внеочередном Общем собрании акционеров 30 сентября 2016 год. За последние годы применения электронного голосования количество акционеров, голосующих через интернет, значительно увеличилось. На годовом Общем собрании акционеров 24 июня 2020 года электронно проголосовало более 82% принявших участие в собрании.

Важная задача МТС как акционерного общества — совершенствовать уровень своего корпоративного управления.

[1] https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/obshhie-sobraniya-akcionerov/..

Следуя за тенденциями финансового рынка, мы расширили возможности наших инвесторов и предоставили им возможность выбора из двух сервисов электронного голосования на годовом Общем собрании акционеров: через сервис «Реестр-Онлайн» (АО «Реестр») и E-voting (Национальный расчетный депозитарий).

Особенно актуально это было в период пандемии COVID-19, когда собрания акционеров проходили заочно. Синергия услуг компаний позволила предложить акционерам максимальный перечень сервисов, а также гарантировала безопасность и конфиденциальность.

Тенденции проведения гибридных собраний акционеров

Можно ожидать дальнейшего усиления роли и распространения гибридных форм собраний акционеров. Этому способствует комплекс различных факторов.

Факторы, способствующие распространению гибридных форм собраний

Общемировые факторы

- Развитие информационных технологий, позволяющих людям эффективно коммуницировать и принимать совместные решения без обязательного физического присутствия в одном месте.
- Это дает толчок к новым формам взаимодействия людей в сфере бизнеса, культуры, социальной жизни, приучает людей к дистанционным формам взаимодействия, делает их новой нормой жизни.
- Ситуация с COVID-19 — новый фактор, экспоненциально усиливающий мировой тренд на дистанционные формы коммуникаций во всех (или почти всех) сферах жизни и запрос на совершенствование информационных технологий.

Факторы, специфичные для собраний акционеров МТС

- Тысячи (десятки тысяч) акционеров по всему миру, обеспечить очное присутствие которых на собрании невозможно.
- Годовое Общее собрание акционеров — не просто собрание, а ежегодное знаковое событие для инвесторов, которое требует особого формата с охватом всех акционеров, инвесторов и заинтересованных лиц.

Итоги Общих собраний акционеров 2020 года

- Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 14 февраля 2020 года. — отчет (mts.ru).
- Годовое Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 24 июня 2020 года. — отчет (mts.ru).
- Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 30 сентября 2020 года. — отчет (mts.ru).

События после отчетной даты

- Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 15 февраля 2021 года — отчет (mts.ru).

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Качественная система корпоративного управления и эффективно работающий Совет директоров — важнейшие условия долгосрочного устойчивого развития современной компании. В компаниях, нацеленных на долгосрочное успешное развитие, роль Совета директоров резко возрастает.

Совет директоров является органом стратегического управления, основная задача которого — осуществление общего (направляющего) руководства деятельностью Компании, а также наблюдательные и надзорные функции. К его компетенции прежде всего относятся важнейшие вопросы управления Обществом, такие как определение стратегии, инвестиционное и бюджетное планирование, установление системы мотивации и оценки деятельности менеджмента, а также надзор за активами Компании, надежностью и эффективностью систем управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита и системы корпоративного управления.

Совет директоров ПАО «МТС» осуществляет общее руководство деятельностью Общества в соответствии с Уставом Общества, Положением о Совете директоров ПАО «МТС» и требованиями законодательства Российской Федерации.

Основными целями Совета директоров являются:

- разработка и анализ общекорпоративной стратегии, контроль над ее реализацией;
- обеспечение контроля и оценка деятельности исполнительных органов и высших должностных лиц Общества;
- повышение капитализации Общества, расширение его рыночных позиций, достижение и сохранение конкурентоспособности Общества;
- сохранение устойчивого финансового положения, увеличение доходов, прибыльности;
- защита прав и законных интересов акционеров Общества.

СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

От состава и структуры Совета директоров зависит качество его работы, а значит, и работы всего Общества, при этом немаловажное значение имеет сбалансированность состава по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам.

Член Совета директоров должен прежде всего уметь эффективно коммуницировать с людьми, конструктивно участвовать в обсуждении, разбираться в сложной ситуации, опираясь на информацию, подготовленную менеджментом, полагаясь на свой опыт и умение быстро анализировать информацию, проверяя реакции на заданные вопросы.

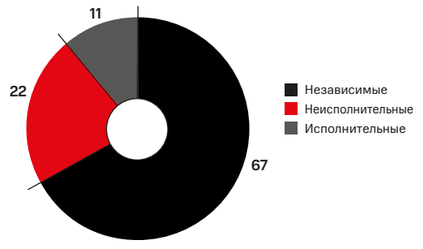
Количественный состав Совета директоров Общества постоянен. Совет директоров был избран на годовом Общем собрании акционеров ПАО «МТС» 24 июня 2020 года и на протяжении всего 2020 года состоял из девяти членов. Такое количество членов Совета директоров позволяет сформировать сбалансированный с точки зрения профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков членов Совета директоров состав, обеспечить высокую эффективность работы и полностью отвечает потребностям Общества и интересам акционеров. Вопросы, связанные с потребностями Совета директоров в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков членов Совета директоров, а также с количественным составом, рассматривались в рамках процедуры оценки работы Совета директоров (подробнее — раздел «Оценка эффективности деятельности Совета директоров»).

Качественная система корпоративного управления и эффективно работающий Совет директоров — важнейшие условия долгосрочного устойчивого развития современной Компании.

\\ Составы Советов директоров, действовавшие в 2020 году

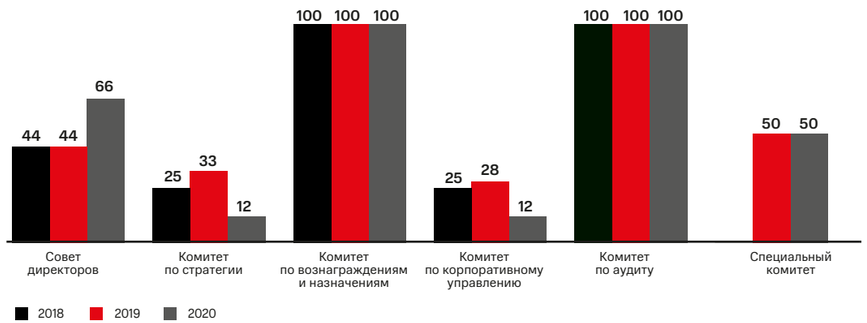
С 27 июня 2019 года по 24 июня 2020 года	С 24 июня по 31 декабря 2020 года
Евтушенков Феликс Владимирович — Председатель Совета директоров	
Засурский Артем Иванович — неисполнительный директор	
Катков Алексей Борисович — неисполнительный директор	**Херадпир Шайган** — независимый директор
Корня Алексей Валерьевич — исполнительный директор[1]	
Антониу Антониос Теодосиу — независимый директор	**Шурабура Надя** — независимый директор
Розанов Всеволод Валерьевич — неисполнительный директор	**Эрнст Константин Львович** — независимый директор
Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта — независимый директор	
Холтроп Томас — независимый директор	
Юмашев Валентин Борисович — независимый директор	

\\ Состав Совета директоров на 31 декабря 2020 года

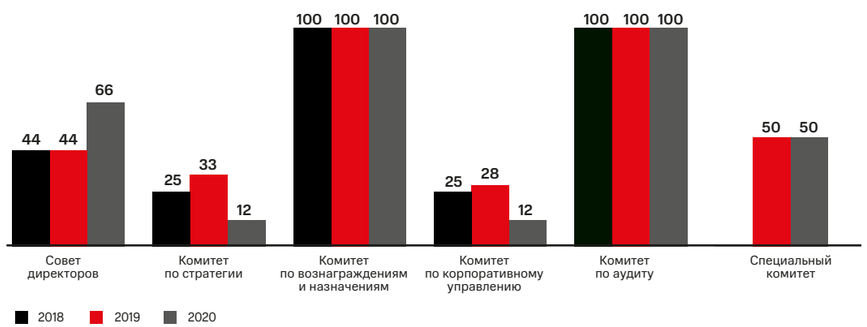


[1] Решением Совета директоров от 18 марта 2021 года определен статус — неисполнительный директор.

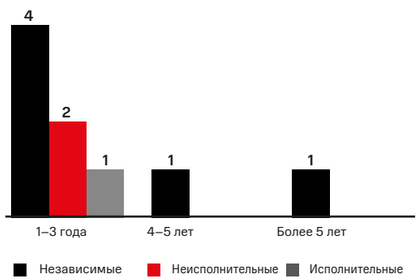
\\ Доля независимых директоров в составе Совета директоров и комитетов в 2018–2020 годах, человек



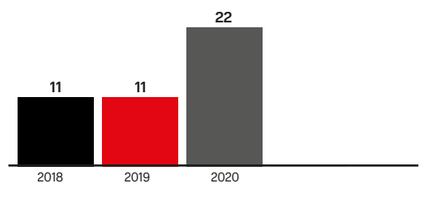
\\ Численный состав Совета директоров и комитетов в 2018–2020 годах, челов



\\ Стаж работы в Совете директоров



\\ Доля директоров-женщин в составе Совета директоров в 2018–2020 годах, %



\\ Ключевые компетенции членов Совета директоров[1]

Член Совета директоров	Продолжительность работы в Совете директоров	Ключевые компетенции: Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация (телеком)	Правовые вопросы и корпоративное управление	Управление персоналом	Управление рисками	M&A	GR/IR
Евтушенков Ф. В.	2 года (с июня 2019 года)	*	*	*	*	*	*	*	*
Засурский А. И.	4 года (с июня 2017 года)	*	*	*	*	*	*	*	*
Корня А. В.	3 года (с июня 2018 года)	*	*	*	*	*	*	*	*
Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта	6 лет (с июня 2015 года)	*	*	*	*	*			*
Херадпир Шайган	1 год (с июня 2020 года)	*		*			*		
Холтроп Т.	8 лет (с февраля 2013 года)	*	*	*	*	*	*	*	
Шурабура Надя	1 год (с июня 2020 года)	*						*	
Эрнст К. Л.	1 год (с июня 2020 года)	*							
Юмашев В. Б.	2 года (с июня 2019 года)	*			*	*	*		*

[1] По имеющейся в Компании информации, в отчетном году конфликт интересов у членов Совета директоров, в том числе связанный с участием указанных лиц в органах управления конкурентов ПАО «МТС», отсутствовал.
В отчетном году члены Совета директоров не совершали сделок с акциями Общества.
Ни одному из членов Совета директоров в 2020 году Компанией не выдавались займы (кредиты).
Иски к членам Совета директоров Компанией не предъявлялись.

\\ Информация о членах Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2020 года[1]



Евтушенков Феликс Владимирович

Неисполнительный директор

Председатель Совета директоров

Председатель Комитета по стратегии Совета директоров

Родился в 1978 году в Москве.
В 2000 году окончил Институт международного права и экономики им. А. С. Грибоедова по специальности «юриспруденция».

Опыт работы
1999–2000 — помощник Президента ЗАО «Система-Инвест», Исполнительный директор департамента промышленности ОАО АФК «Система».
2000–2006 — заместитель генерального директора, генеральный директор ЗАО «Система-Галс».
2006–2008 — президент ОАО «Система-Галс».
2008–2011 — вице-президент, руководитель бизнес-единицы «Потребительские активы» ОАО АФК «Система».
2011–2012 — первый вице-президент, руководитель бизнес-единицы «Базовые активы» ОАО АФК «Система».
2012–2018 — первый вице-президент ПАО АФК «Система».
2018–2020 — председатель совета Благотворительного фонда «Система».
2020 — настоящее время — председатель Попечительского совета Благотворительного фонда «Система».
2018 — настоящее время — директор ПАО АФК «Система».
Гражданство: Российская Федерация.
Член Совета директоров ПАО АФК «Система», АО «Элемент», АО «Биннофарм» и других компаний.
Член Совета директоров ПАО «МТС» в 2011–2012 годах.
Повторно избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 27 июня 2019 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

Засурский Артем Иванович

Неисполнительный директор

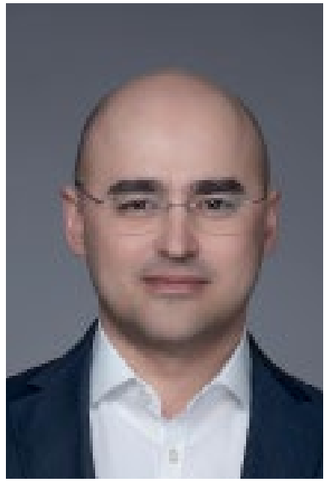
Председатель Комитета по корпоративному управлению Совета директоров (до 18 марта 2021 года)
Член Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров (с 18 марта 2021 года)
Член Комитета по стратегии Совета директоров
Член Специального комитета Совета директоров по комплаенс



Родился в октябре 1979 года в Москве.
В 2005 году окончил аспирантуру факультета журналистики Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова.
В 2001 году окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «социальная и экономическая география зарубежных стран, переводчик».

Опыт работы
2002–2003 — руководитель управления отдела разработок ООО «Кроссмедиа Солюшнз».
2003–2005 — учредитель ряда компаний в области цифровых сервисов и контента.
2005–2006 — исполнительный директор ООО «Территория игр».
2007–2011 — генеральный директор ООО «Драгонара».
2011–2011 — директор по развитию ООО «Стрим».
2012–2013 — вице-президент по развитию ОАО «СММ».
2013–2016 — генеральный директор ООО «Стрим».
2016–2018 — вице-президент — руководитель Комплекса по стратегии ПАО АФК «Система».
2018–2020 — вице-президент по стратегии Департамента стратегии ПАО АФК «Система».
2020 — настоящее время — вице-президент по стратегии и развитию ПАО АФК «Система».
Член Совета директоров АО «Группа компаний «Медси»», Sistema Asia Capital PTE, LTD, АО «АЛИУМ».
Гражданство: Российская Федерация.
Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 29 июня 2017 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

[1] Информация о членах Совета директоров, полномочия которых были прекращены в 2020 году, представлена в Годовом отчете ПАО «МТС» за 2019 год.



Корня Алексей Валерьевич

Президент, Председатель Правления ПАО «МТС» (до 12 марта 2021 года)

Исполнительный директор (до 18 марта 2021 года)
Неисполнительный директор (с 18 марта 2021 года)
Член Комитета по корпоративному управлению Совета директоров (до 18 марта 2021 года)

Родился в 1975 году в Брянске.
В 1998 году окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

Опыт работы
2000–2000 — ЗАО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит», консультант-аудитор.
2000–2004 — ОАО «Северо-Западный Телеком», ведущий финансовый консультант, главный специалист по финансовому консультированию.
2004–2007 — ПАО «МТС», в июле 2004 года — финансовый директор филиала ПАО «МТС» макрорегион «Урал»; в октябре 2004 года — директор Департамента финансового планирования и анализа Финансового блока Группы МТС.
2007–2008 — ПАО «МТС», директор по контроллингу Блока финансов и инвестиций.
2008–2009 — ПАО «МТС», заместитель вице-президента по финансам и инвестициям, врио вице-президента по финансам и инвестициям.
2010–2013 — ПАО «МТС», вице-президент по финансам и инвестициям.
2013–2016 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансам и инвестициям.
2016–2018 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансам, инвестициям, слияниям и поглощениям.
2018 — 2021 — ПАО «МТС», Президент, Председатель Правления.
Член Совета директоров СООО «Мобильные ТелеСистемы», ПАО «МТС-Банк», ООО УК «Система Капитал», член Попечительского совета Благотворительного фонда «Система», член совета Ассоциации GSM (GSMA).
Гражданство: Российская Федерация.
Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 28 июня 2018 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0310%.

Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта

Независимый директор

Председатель Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров
Председатель Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров (с 18 марта 2021 года)
Член Комитета по аудиту Совета директоров
Член Специального комитета Совета директоров по комплаенс
Член Специального комитета Совета директоров по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в Москве в едином офисном пространстве



В 2021 году стала победителем премии «Директор года» в номинации «Независимый директор — 2020»
Родилась в 1965 году в Любеке.
В 1992 году окончила Свободный университет Берлина, диплом политических наук, а также Институт политических исследований (Париж).
В 1993 году научный сотрудник Бизнес-школы INSEAD (Париж), а также курсы повышения квалификации Немецкого института развития и торговли (Германия).

Опыт работы
1996–1999 — генеральный директор фирмы Krone Russia.
1999–2000 — генеральный директор Ehrmann AG.
2000–2003 — вице-президент американо-российского инвестфонда Delta Capital.
2003–2009 — основатель и владелец консалтинговой компании Flemming&Partner GmbH Berlin.
2005–2015 — генеральный директор издательского дома Axel Springer Russia.
2014–2018 — советник компании АНК.
2018 — настоящее время — советник генерального директора ООО «АКСЕНЧЕР».
2020–2020 — ООО «Вайнштубе», директор по маркетингу.
Член Совета директоров АО «ИНТЕКО», член Совета директоров, председатель Комитета по аудиту, член комитета ESG ПАО «Совкомбанк», член Попечительского совета Благотворительного фонда «Русский стандарт», член совета попечителей Германско-российского форума в Берлине, член совета Российско-германской внешнеторговой палаты, член Попечительского совета специализированного фонда управления целевым капиталом частного учреждения культуры «Еврейский музей и центр толерантности».
Гражданство: Германия.
Впервые избрана в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 25 июня 2015 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00194%.



Херадпир Шайган

Независимый директор

Член Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров
Член Комитета по аудиту Совета директоров
Член Специального комитета Совета директоров по комплаенс

Родился в 1960 году в Лондоне.
Окончил Корнельский университет (Cornell University, США), получил степень бакалавра/магистра и докторскую степень по электротехнике.

Опыт работы
2000–2010 — VERIZON, вице-президент по технике, до этого ИТ-директор.
2011–2014 — BARCLAYS BANK, COO.
2014–2014 — JUNIPER NETWORKS, генеральный директор.
2015–2018 — CORIANT Inc., президент, председатель совета директоров.
2020 — настоящее время — президент Shaygan Technology Partners.
Председатель Совета директоров Live Earth, член Совета директоров R9B, MTN Group, Aura Network Systems, Pivotal Commware.
Гражданство: США.
Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 24 июня 2020 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

Холтроп Томас

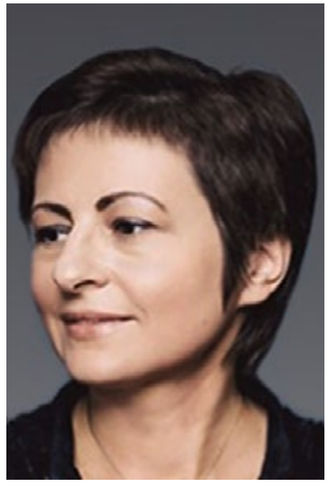
Независимый директор

Председатель Комитета по аудиту Совета директоров
Председатель Специального комитета при Совете директоров по комплаенс
Председатель Специального комитета Совета директоров по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в Москве в едином офисном пространстве
Член Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров
Член Комитета по корпоративному управлению Совета директоров (до 18 марта 2021 года
Финансовый эксперт



Родился в 1954 году в Дортмунде.
Изучал психологию в Университете Фрайбурга и деловое администрирование по специальности «экономика и организация производства» в Немецкой академии гражданских служащих.

Опыт работы
1990–1999 — вице-президент American Express International Inc. в Нью-Йорке, Франкфурте и Лондоне, входил в Совет директоров Bank 24 AG и Deutsche Bank 24 AG.
2001–2004 — президент T-Online International AG.
2002–2004 — член Совета директоров Deutsche Telekom AG.
2005–2006 — главный исполнительный директор Thomas Cook AG.
2005–2011 — член Наблюдательного совета издательского дома Gruner + Jahr (Гамбург).
2009–2011 — член совета директоров ОАО «Комстар-ОТС», председатель Комитета по аудиту, член Комитета по стратегии, Комитета по вознаграждениям и назначениям при Совете директоров ОАО «Комстар-ОТС».
Гражданство: Германия.
Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 14 февраля 2013 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00156%.



Шурабура Надя

Независимый директор

Член Комитета по аудиту Совета директоров
Члена Комитета по стратегии Совета директоров
Финансовый эксперт

Родилась в 1970 году в Москве.
1994 — Университет Принстона (США), докторская степень (PhD) по математике.
1991 — Университет Тель-Авива (Израиль), магистр.
1990 — Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, факультет математики и кибернетики.

Опыт работы
1989–1991 — ROBCAD (Израиль), инженер-роботехник.
2002–2004 — EXELON CORPORATION (США), глава развития систем по энергетическому трейдингу.
2004–2012 — AMAZON (США), вице-президент по технологиям (глобальная платформа Supply Chain/Fulfillment).
1994–2001 — DIAMOND MANAGEMENT & TECHNOLOGY (США), старший принципал.
2012–2018 — HOINTER (США), основатель и CEO.
Член Совета директоров X5 Retail Group, TOSCA, FERGUSON PLC и Blue Yonder.
Гражданство: США.
Впервые избрана в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 24 июня 2020 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владела.

Эрнст Константин Львович

Независимый директор

Член Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров (с 18 марта 2021 года)

Родился в 1961 году в Москве.
Окончил Ленинградский университет (СПбГУ), биологический факультет.

Опыт работы
С 1994 года — секретарь Союза кинематографистов России. директор.
1995–1999 — ОРТ, генеральный продюсер.
С 1996 года — академик, член правления Академии российского телевидения.
1999 — настоящее время — АО «Первый канал», генеральный
Член Совета директоров АО «Первый канал», Национальная ассоциация телерадиовещателей, ООО «Национальный рекламный альянс» и других компаний.
Гражданство: Российская Федерация.
Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 24 июня 2020 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.





Юмашев Валентин Борисович

Независимый директор

Член Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров
Член Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров (с 18 марта 2021 года)
Член Специального комитета Совета директоров по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в Москве в едином офисном пространстве

Родился в 1957 году в Перми.
В 1984 году окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, факультет журналистики.

Опыт работы
1987–1995 — член редколлегии, редактор отдела, заместитель главного редактора, генеральный директор журнала «Огонек».
1996–1997 — советник Президента Российской Федерации по вопросам взаимодействия со средствами массовой информации.
1997–1998 — руководитель Администрации Президента Российской Федерации.
1998 — настоящее время — советник Президента Российской Федерации на общественных началах.
В 2000 году вошел в состав учредителей Фонда первого Президента России Б. Н. Ельцина, в настоящее время — Фонд «Президентский центр Б. Н. Ельцина», «Ельцин Центр».
2006–2020 — ООО «Миллхаус», аппарат генерального директора, советник.
Является советником фонда, с 2009 года — член правления Президентского центра Б. Н. Ельцина.
Действительный государственный советник Российской Федерации I класса (1997).
Дважды отмечен благодарностью Президента Российской Федерации (1996, 1997).
Гражданство: Российская Федерация.
Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 27 июня 2019 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00092%.

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

На Председателе Совета директоров ПАО «МТС» лежит основная ответственность за обеспечение реализации прав и интересов акционеров, достижение баланса между краткосрочным финансовым результатом и долгосрочным стратегическим позиционированием бизнеса. В отношении личных качеств Председателя это означает способность совмещать прагматизм и конкретику при решении тактических вопросов с ролью стратега и визионера, который глубоко понимает процессы, происходящие в Компании, имеет четкое видение локальной рыночной ситуации. Председатель Совета директоров обладает высочайшим уровнем персональной ответственности за долгосрочную устойчивость бизнеса и нацелен на обеспечение роста акционерной стоимости.

Единогласным решением Совета директоров МТС Председателем Совета директоров МТС 24 июня 2020 года был избран неисполнительный директор Феликс Владимирович Евтушенков.

По мнению членов Совета директоров МТС, кандидатура Ф. В. Евтушенкова является наиболее подходящей для выполнения роли Председателя Совета директоров Компании, определенной корпоративным законодательством, Кодексом корпоративного управления и Положением о Совете директоров МТС.

Председатель Совета директоров МТС не является независимым директором, старший независимый директор не определен. Таким образом, не соблюдается одна из рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России. Вместе с тем Комитетом Совета директоров МТС по корпоративному управлению в расширенном составе (с участием всех независимых директоров) регулярно анализируются не исполняемые Компанией рекомендации Кодекса корпоративного управления Банка России и оценивается возможность их исполнения. Настоящая неисполняемая рекомендация рассматривалась на всех прошедших заседаниях, в том числе на последнем заседании 11 декабря 2020 года: директора не посчитали ее исполнение целесообразным[1].
Уровень корпоративного управления Компании и сформированная предыдущим Председателем Совета директоров МТС обстановка конструктивной дискуссии в настоящий момент не требуют, по мнению членов Совета директоров, исполнения данной рекомендации Кодекса корпоративного управления Банка России и назначения иного Председателя, хотя и отвечающего формально всем критериям независимости.

Совет директоров — это слаженный механизм, единая команда, в которой каждый вносит свой вклад в процесс принятия управленческих решений. В составе Совета директоров МТС существует сильный независимый блок директоров, четыре места из девяти на протяжении последних четырех лет занимают независимые директора. Совет директоров сбалансирован как с точки зрения количественного состава, так и с точки зрения опыта и квалификации его членов. Каждый из членов Совета директоров — профессионал высочайшего уровня, носитель отраслевых знаний, бизнес-опыта, генератор передовых идей. Председатель — лидер, центральная фигура Совета директоров, основная задача которого — сделать так, чтобы его команда профессионалов работала максимально продуктивно. Формируя деловую, динамичную, позитивную обстановку в Совете директоров, он модерирует дискуссию таким образом, чтобы каждый участник мог проявить свои наилучшие качества, но результатом обсуждений стало единое, взвешенное, обоснованное и конкретное управленческое решение.

НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА

Для эффективного осуществления Советом директоров своих функций и принятия взвешенных, обоснованных решений, обеспечения контроля за менеджментом в интересах владельцев Компании в его состав должны входить независимые директора. Наличие независимых директоров позволяет обеспечить разумный баланс интересов всех заинтересованных сторон: самой Компании, ее акционеров, иных заинтересованных лиц. Для того чтобы независимые директора могли влиять на решения, принимаемые Советом директоров, их количество должно составлять не менее одной трети состава Совета директоров. В связи с этим количество независимых директоров в нашем Совете директоров — более одной трети.

В июне 2020 года было увеличено количество независимых директоров в составе Совета директоров с четырех до шести директоров. Увеличение количества независимых директоров позволяет оказывать непосредственное влияние на принимаемые бизнес-решения, корпоративную политику и стратегию Компании. Кроме того, впервые в истории нашей Компании в состав Совета директоров вошли два независимых директора — женщины.

Критерии независимости члена Совета директоров определены в Положении о Совете директоров ПАО «МТС»[1] и соответствуют передовой международной практике корпоративного управления.

1 Подробная информация представлена в Приложении к настоящему Годовому отчету «Отчет о соблюдении Кодекса корпоративного управления Банка России».

Листинг на NYSE также накладывает на нас дополнительные обязательства в части состава Совета директоров: Компания обязана иметь как минимум одного члена Совета директоров (в составе Комитета по аудиту), обладающего навыками ведения бухгалтерского учета или соответствующим опытом финансового менеджмента (финансовый эксперт). Комитет по аудиту при Совете директоров возглавляет Томас Холтроп, обладающий опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской отчетности.

Согласно рекомендациям кодекса, ключевые комитеты Совета директоров: по аудиту, а также по вознаграждениям и назначениям — сформированы исключительно из независимых директоров. В состав остальных комитетов входит как минимум один-два независимых директора.

По ключевым проектам создаются специальные комитеты, в состав которых в том числе входят независимые директора. Например, в 2019 году был создан Специальный комитет по комплаенс, а в 2020 году — Специальный комитет независимых директоров по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в Москве в едином офисном пространстве.

Немаловажным фактором для Компании является профессиональный опыт и репутация независимого директора. Как правило, именно забота о своей репутации и профессионализм человека помогают ему очень серьезно относиться к работе в Совете директоров, соблюдать принципы отсутствия конфликта интересов, тщательно изучать материалы и принимать взвешенные решения при голосовании на заседаниях Совета директоров.

С момента появления в составе Совета директоров независимых членов их роль и вклад в представление интересов акционеров нашей Компании усилились.

Независимые директора участвуют в стратегических сессиях, на которых обсуждаются вопросы актуализации стратегии Компании с участием членов Совета директоров, представителей мажоритарного акционера и менеджмента Компании. По результатам стратегической сессии вопрос об актуализации стратегии и плана развития Компании выносится на рассмотрение Совета директоров.

Независимые директора принимают активное участие в предварительном обсуждении многих значимых для Общества сделок с заинтересованностью. В Компании также внедрена практика предварительного рассмотрения ряда сделок с заинтересованностью, в том числе сделок с компаниями, входящими в Группу АФК (мажоритарного акционера), на заседании Комитета по аудиту при Совете директоров, состоящего исключительно из независимых директоров. Как показывает сложившаяся практика, это заметно упрощает работу независимых членов Совета директоров в части одобрения и согласования сделок.

Независимые директора являются профессиональными менеджерами, опыт и знания которых вносят значимый вклад в развитие системы корпоративного управления Компании. Владение лучшими практиками, наличие большого менеджерского опыта, понимание потребностей бизнеса и специфики управления человеческими ресурсами, проактивный подход, стратегическое мышление, открытость в дискуссиях — все это вносит неоценимый вклад в результаты работы не только Совета директоров, но и Компании в целом.

ИНФОРМИРОВАНИЕ ВНОВЬ ИЗБРАННЫХ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ О РАБОТЕ КОМПАНИИ

В соответствии с лучшими практиками корпоративного управления для вновь избранных членов Совета директоров проводится ознакомительный (информационный) курс в формате интерактивной презентации на русском и английском языках. Данный курс позволяет в краткой форме ознакомить новых членов Совета директоров с историей развития Компании, работой Совета директоров, основными документами, регулирующими деятельность Компании, годовой финансовой отчетностью, стратегией развития, структурой управления Компании и пр.

В презентации принимают участие Президент, менеджмент Компании и секретарь Совета директоров. Членам Совета директоров также предлагаются индивидуальные встречи с высшим функциональным менеджментом Компании, на которых члены Совета директоров могут получить любую необходимую им для работы информацию.

РОЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ОРГАНИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ[1]

В рамках своей компетенции Совет директоров отвечает за контроль эффективности построения и функционирования системы управления рисками, комплаенс и внутреннего контроля Компании; два раза в год рассматривает и утверждает отчеты Комитета по аудиту о работе подразделений внутреннего аудита, деловой этики и комплаенс, управления рисками и системой внутреннего контроля, а также отчеты об управлении рисками в Группе компаний МТС и отчеты о развитии Единой системы комплаенс.

Сегодня в Компании создана эффективно функционирующая система управления рисками, комплаенс и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей.

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Ежегодно, согласно утвержденному плану проведения заседаний Совета директоров, проводится не менее шести сессий в формате очного присутствия. При необходимости предусмотрен вариант участия в совместном заседании посредством видеоконференцсвязи. Для принятия решений по вопросам, не терпящим отлагательства, созываются внеплановые заседания. На заседания в форме заочного голосования выносятся вопросы, по которым члены Совета директоров не имеют существенных замечаний.

План работы Совета директоров на следующий год утверждается в декабре текущего года. В соответствии с рабочими графиками членов Совета директоров определяются даты, время и места проведения заседаний для обеспечения участия всех директоров.

Традиционно план работы включает основные вопросы деятельности Компании: стратегия, финансы, бюджет и риски, кадровые вопросы. При подготовке такого плана учитываются предложения членов Совета директоров и менеджмента Компании. Все вопросы повестки дня заседания Совета директоров, как правило, предварительно рассматриваются профильными комитетами, что позволяет обсудить и выработать рекомендации для принятия окончательного решения Советом директоров.

Заседания Совета директоров в форме личного присутствия в основном проходят в штаб-квартире в Москве. Первое заседание Совета директоров, избранного в новом составе, проводится в очной форме, в день Общего собрания акционеров, на котором принимается решение об избрании Совета директоров.

Ситуация с пандемией COVID-19 и, как следствие, усиление тренда дистанционных форм коммуникаций повлияли на формат проведения в 2020 году заседаний Совета директоров нашей Компании, при котором все заседания проходили в онлайн-формате. Эта ситуация дала толчок новым формам взаимодействия людей в сфере бизнеса, дистанционным формам их взаимодействия, сделала их новой нормой жизни.

Проведение заседания в штаб-квартире включает планирование и согласование графика мероприятий на два дня: проведение заседаний комитетов при Совете директоров, непосредственно заседания Совета директоров, а также решение всех организационных вопросов: предоставление синхронного перевода, услуг по бронированию отелей, трансферов, питания и т. п.

Ежемесячно Председатель Совета директоров проводит встречи/консультации с представителями акционеров и (или) менеджмента Компании. Основной темой таких переговоров является вопрос управления стратегическими изменениями. Это позволяет инициировать глобальные стратегические изменения, выходя за рамки рутинного управления, а также изменить фокус общего взгляда на системы и процессы Компании.

Компания считает это хорошей практикой, позволяющей делиться идеями и наблюдениями из своего опыта работы с другими компаниями и бизнесами, что в конечном итоге обогащает содержание наших дискуссий в Совете директоров и формирует прочную базу для правильных решений руководства.

Система электронного документооборота — «Портал Совета директоров».

В МТС (Совет директоров, Правление, комитеты при Совете директоров и Президенте) и дочерних компаниях Группы МТС эффективно работает система электронного документооборота — «Портал Совета директоров», реализованная на персональных планшетах членов органов управления. «Портал Совета директоров» позволил аккумулировать в едином информационном пространстве необходимый и актуальный на сегодняшний день набор опций для работы членов коллегиальных органов управления Компании, автоматизировать их работу, а также обеспечил мобильность участников процесса для принятия важных управленческих решений.

[1] Более полная информация представлена в разделе «Управление рисками».

КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ[1]

Корпоративный секретарь призван обеспечить эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий Общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы Совета директоров.

Функции корпоративного секретаря в ПАО «МТС» выполняет специальное структурное подразделение — Департамент корпоративного управления, основные функции, права и обязанности которого определены в Положении о Департаменте корпоративного управления[2].

К функциям Департамента корпоративного управления в ПАО «МТС» отнесено:
- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Общества;
- участие в организации подготовки и проведения Общих собраний акционеров Общества;
- обеспечение работы Совета директоров и комитетов Совета директоров Общества;
- участие в реализации политики Общества по раскрытию информации, а также обеспечение хранения корпоративных документов Общества;
- обеспечение взаимодействия Общества с его акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов;
- обеспечение реализации установленных законодательством и внутренними документами Общества процедур, обеспечивающих реализацию прав и законных интересов акционеров и контроль за их исполнением;
- обеспечение взаимодействия Общества с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за корпоративным секретарем;
- незамедлительное информирование Совета директоров обо всех выявленных нарушениях законодательства, а также положений внутренних документов Общества, соблюдение которых относится к функциям Департамента корпоративного управления.

Департамент корпоративного управления возглавляет директор по корпоративному управлению — должностное лицо Общества, подотчетное Совету директоров Общества.

Согласование кандидатуры директора по корпоративному управлению в качестве руководителя подразделения, осуществляющего функции корпоративного секретаря, осуществляет Совет директоров.

Руководителем Департамента корпоративного управления в отчетном периоде являлся директор по корпоративному управлению ПАО «МТС» Максим Александрович Калинин.

СЕКРЕТАРЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Основной задачей секретаря Совета директоров ПАО «МТС» является обеспечение соблюдения органами управления Компании требований законодательства и внутренних нормативных документов Компании, гарантирующих реализацию прав и интересов ее акционеров.

Нормативной базой для осуществления секретарем Совета директоров своих функций, помимо Устава, является Положение о Совете директоров ПАО «МТС»[1].

Секретарь Совета директоров:
- осуществляет введение в должность вновь избранных членов Совета директоров Общества;
- извещает членов Совета директоров и приглашенных лиц о предстоящих заседаниях Совета директоров;
- направляет членам Совета директоров материалы по вопросам повестки дня заседания Совета директоров;
- обеспечивает предоставление членам Совета директоров запрашиваемой ими дополнительной информации о деятельности Общества;
- осуществляет подсчет голосов по вопросам, поставленным на голосование, и ведет протоколы заседаний Совета директоров;
- обеспечивает хранение документов Совета директоров;
- осуществляет контроль за исполнением решений Совета директоров;
- оказывает содействие Председателю Совета директоров в планировании работы Совета директоров;
- обеспечивает коммуникацию членов Совета директоров с менеджментом;
- оказывает помощь в решении вопросов организационно-технического характера.

Секретарем Совета директоров с 2005 года является директор по корпоративному управлению ПАО «МТС»

Калинин Максим Александрович



Родился в 1972 году в Москве.
В 1997 году окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «юриспруденция».
До прихода в Компанию работал в частном бизнесе с иностранным участием: отвечал за юридическую поддержку в сфере корпоративного управления, недвижимости и договорной работы.
В июне 2001 года присоединился к МТС. Работал в составе отдела инвестиций и ценных бумаг: отвечал за проекты слияний и поглощений на территории Российской Федерации и СНГ, сопровождал реорганизацию дочерних компаний Группы МТС, отвечал за корпоративное управление в МТС и дочерних компаниях. Прошел путь от юрисконсульта до заместителя начальника отдела.
С 2005 года и по настоящее время исполняет полномочия секретаря Совета директоров ПАО «МТС».
В 2010 году стал победителем V Национальной премии «Директор года» в номинации «Директор по корпоративному управлению — корпоративный секретарь».
В последние годы регулярно входит в рейтинг 25 лучших директоров по корпоративному управлению — корпоративных секретарей в рамках вручения Национальной премии «Директор года».
Входит в состав совета Национального объединения корпоративных секретарей, что позволяет МТС осуществлять обмен опытом в сфере корпоративного управления и содействует развитию института корпоративных секретарей в целом.

Гражданство: Российская Федерация.

Директор по корпоративному управлению также отвечает:
- за подготовку и проведение собраний акционеров ПАО «МТС»;
- управление дочерними обществами Группы МТС;
- обеспечение своевременного раскрытия информации в соответствии с требованиями законодательства о рынке ценных бумагах;
- развитие системы корпоративного управления Группы МТС;
- комплексное управление нематериальными активами;
- иные функции.

Акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно), а также акциями и долями дочерних обществ ПАО «МТС» не владеет; не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления и (или) органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «МТС».

По имеющейся в Компании информации, в отчетном году конфликт интересов у секретаря Совета директоров, в том числе связанный с его участием в органах управления конкурентов ПАО «МТС», отсутствовал.

1 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/departament-korporativnogo-upravleniya.
2 http://static.mts.ru/uploadmsk/contents/1655/Regulations_on_MTS_CG_Department-rus.pdf.

ОТЧЕТ О РАБОТЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2020 году было проведено 14 заседаний Совета директоров, в том числе восемь очных и шесть в форме заочного голосования.

224
вопроса
рассмотренно на заседаниях Совета директоров в 2020 году

\\ Участие директоров в заседаниях Совета директоров в 2020 году

Директор	Очное заседание	Заочное заседание
Евтушенков Феликс Владимирович	8/8	5/6
Засурский Артем Иванович	8/8	5/6
Корня Алексей Валерьевич	8/8	6/6
Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	8/8	6/6
Херадпир Шайган[1] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	5/5	3/3
Холтроп Томас Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	8/8	6/6
Шурабура Надя[2] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	5/5	3/3
Эрнст Константин Львович[3] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	5/5	3/3
Юмашев Валентин Борисович Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	8/8	6/6
Антониу Антониос Теодосиу[4] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	3/6	3/6
Катков Алексей Борисович[5]	3/6	3/6
Розанов Всеволод Валерьевич[6]	3/6	3/6

\\ Длительность заседаний Совета директоров и комитетов в 2020 году (очная форма)

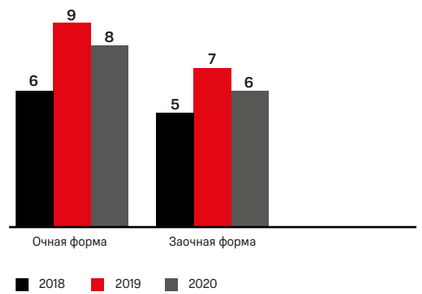
Заседания (в очной форме)	Количество	Средняя продолжительность (в часах)
Совет директоров	8	2,5
Комитет по аудиту	14	1,5
Комитет по вознаграждениям и назначениям	9	1,5
Комитет по корпоративному управлению	2	1,2
Совместное заседание Комитета по корпоративному управлению и Комитета по вознаграждениям и назначениям	2	1,2
Комитет по стратегии	11	2
Специальный комитет по комплаенс	4	1

1 Избран членом Совета директоров с 24 июня 2020 года.
2 Избрана членом Совета директоров с 24 июня 2020 года.
3 Избрана членом Совета директоров с 24 июня 2020 года.
4 Полномочия члена Совета директоров прекращены с 24 июня 2020 года.
5 Полномочия члена Совета директоров прекращены с 24 июня 2020 года.
6 Полномочия члена Совета директоров прекращены с 24 июня 2020 года.

\\ Структура вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров в 2018–2020 годах, %



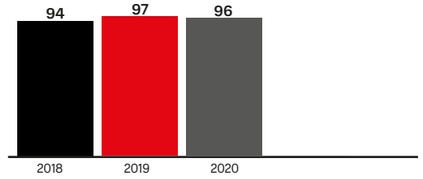
\\ Количество проведенных заседаний Совета директоров в 2018–2020 годах



\\ Количество вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров в 2018–2020 годах



\\ Средний процент участия членов Совета директоров в заседаниях в 2018–2020 годах, %



> 96%
заседаний Совета директоров Общества прошли с участием 100% членов Совета директоров

Существенные вопросы повестки дня заседаний Совета директоров ПАО «МТС» в 2020 году

1. Стратегия Группы МТС на 2021–2023 годы.
2. О стратегических вызовах трансформации ПАО «МТС».
3. Рассмотрение итогов выполнения бюджета Группы МТС за 2019 год, об утверждении бюджета Группы МТС на 2020 год.
4. О прогнозе и плане действий (повышение эффективности) по выполнению бюджета Группы МТС на 2020 год.
5. Рекомендации Совета директоров по выплате дивидендов за 2019 год, первое полугодие 2020 года.
6. О вопросах, связанных с созывом годового и внеочередного Общих собраний акционеров ПАО «МТС».
7. Об утверждении цены выкупа акций и отчета об итогах предъявленных к выкупу акций ПАО «МТС».
8. Присоединение дочерних компаний, участие ПАО «МТС» в других организациях.
9. О статусе организационной структуры экосистемы.
10. О трансформации системы управления ПАО «МТС».
11. О трансформации корпоративной культуры ПАО «МТС».
12. Об организационных изменениях.
13. О принципах преемственности ключевых руководителей ПАО «МТС».
14. Стратегия РТК 2.0.
15. О создании Специального комитета при Совете директоров.
16. Рассмотрение отчетов:

- об управлении рисками;
- о развитии Единой системы комплаенс;
- работе Департамента корпоративного управления;
- об оценке выполнения КПЭ и индивидуальных задач Президента и членов Правления;
- о результатах оценки эффективности работы Совета директоров;
- о выполнении программы КСО;
- о выполнении комплаенс-контролей;
- о работе подразделений внутреннего аудита, контроля и комплаенс, включая отчет об эффективности системы управления рисками.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

От эффективности деятельности Совета директоров зависит качество управления, эффективность деятельности организации и, как следствие, размер ее рыночной капитализации. Для совершенствования практик Совета директоров необходима систематическая оценка, в результате которой члены Совета директоров лучше понимают свои сильные стороны и зоны для развития и могут определить возможности для конструктивных и устойчивых в долгосрочной перспективе перемен.

Оценка работы Совета директоров выступает действенным инструментом развития корпоративного управления и призвана повысить эффективность работы Совета директоров.

После принятия кодекса и проведения аудита корпоративного управления МТС в 2015 году Комитет по корпоративному управлению Совета директоров (далее — Комитет по корпоративному управлению) принял решение о необходимости разработки новой методологии. В 2016 году при совместном участии Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС (далее — Комитет по вознаграждениям и назначениям), Комитета по корпоративному управлению и Совета директоров был выбран независимый консультант для обновления существующей методологии проведения оценки Совета директоров. Новая методология была утверждена решением Совета директоров.

В методологии определен подход к проведению оценки, целью проведения которой является повышение эффективности деятельности Совета директоров, его комитетов, членов Совета директоров, а также повышение качества корпоративного управления в МТС в целом. Методология содержит описание:

- объектов и субъектов (участников) оценки;
- методов и инструментов оценки;
- принципов, процедур и основных направлений оценки;
- порядка проведения оценки;
- подхода к анализу и использованию результатов оценки;
- подхода к управлению рисками в ходе проведения оценки.

Принципами оценки являются:

- регулярность проведения;
- актуальность;
- практическая направленность;
- объективность результатов;
- сравнимость результатов;
- конфиденциальность.

К объектам оценки относятся:

- деятельность Совета директоров;
- деятельность комитетов Совета директоров;
- индивидуальная работа каждого члена Совета директоров и комитетов, включая их председателей;
- деятельность корпоративного секретаря.

Целью оценки деятельности Совета директоров является максимизация вклада Совета директоров в успешное развитие и рост стоимости Компании через решение следующих задач:

- определение сбалансированности состава Совета директоров с точки зрения профессионального опыта, знаний, навыков и личностных качеств его членов;
- анализ эффективности подходов и процедур, используемых Советом директоров и комитетами в работе;
- отслеживание наличия и уровня мотивации членов Советов директоров;
- подтверждение достаточности контроля со стороны Совета директоров за деятельностью организации и определение качества взаимоотношений между Советом директоров и менеджментом;
- определение вклада Совета директоров в развитие системы корпоративного управления МТС и обеспечение эффективного взаимодействия ее субъектов.

Основной целью оценки деятельности комитетов Совета директоров является определение их эффективности в предварительной проработке вопросов и содействии Совету директоров в процессе принятия решений. Эта цель может быть достигнута путем решения таких задач, как:

- уточнение роли, функций и задач комитета;
- проверка степени сбалансированности состава комитета с точки зрения количества его членов, их знаний, профессионального опыта и компетенций;
- анализ качества и эффективности взаимодействия комитета с Советом директоров и менеджментом.

Индивидуальная оценка членов Совета директоров направлена на максимизацию их вклада в работу Совета директоров и комитетов, а также выявление потребностей директоров в повышении их квалификации или развитии определенных навыков, способствующих более эффективной работе Совета директоров и комитетов.

Оценка проводится на регулярной основе (ежегодно) и может быть проведена как самостоятельно (методом анкетирования), так и с привлечением независимого консультанта.

Итоги независимой оценки деятельности Совета директоров за 2019–2020 годы

В конце 2019 года Советом директоров ПАО «МТС» было принято решение о запуске процесса независимой оценки работы Совета директоров за 2019/2020 гг. с привлечением Ассоциации профессиональных директоров АНД в партнерстве с международной консалтинговой компанией Oliver Wyman (далее при совместном упоминании — «Консультанты»).

Консультанты обсудили проект с Комитетом по вознаграждениям и назначениям и Комитетом по корпоративному управлению Совета директоров ПАО «МТС», чтобы согласовать объем работ и методологию оценки, а также график проекта. Для оценки работы Совета директоров ПАО «МТС» и его Комитетов директорам и топ-менеджменту были разосланы подробные вопросники. Полученные результаты были дополнены расширенными комментариями и обратной связью членов Совета директоров ПАО «МТС», Корпоративного секретаря, представителей менеджмента и стейкхолдеров в ходе личных интервью. Консультантами был подготовлен Предварительный отчет о результатах оценки, который был обсужден с Председателем Комитета по вознаграждениям и назначениям и Председателем Комитета по корпоративному управлению Совета директоров ПАО «МТС». Итоговый отчет, содержащий результаты оценки, включая наблюдения и рекомендации, а также отчет о статусе их выполнения за период с сентября 2020 г. по май 2021 г., был представлен Совету директоров ПАО «МТС» в мае 2021 года.

Проведенная внешняя оценка подтвердила, что Совет директоров и Комитеты Совета директоров ПАО «МТС» функционируют эффективно. В то же время были отмечены некоторые направления для дальнейшего повышения эффективности деятельности Совета директоров ПАО «МТС»:

1. Увеличение вовлеченности Независимых директоров и всего Совета директоров ПАО «МТС» в надзор за процессами формулирования и исполнения стратегии, а также связанными с этим рисками;

2. Повышение внимания Совета директоров ПАО «МТС» к вопросам корпоративного управления и ESG;
3. Усиление взаимодействия Совета директоров ПАО «МТС» и менеджмента для формирования желаемой культуры в Компании.

В рамках рассмотрения Советом директоров ПАО «МТС» 20 мая 2021 года доклада о внешней оценке и Итогового отчета был принят к сведению статус выполнения рекомендаций Консультантов и предложения мероприятий для продолжения совершенствования корпоративного управления в «ПАО» МТС.

СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДИРЕКТОРОВ, ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И КОМПАНИЙ ГРУППЫ МТС

Договор страхования позволяет обеспечить защиту членов Совета директоров, Правления и менеджмента ПАО «МТС» и дочерних компаний ПАО «МТС» (далее — должностные лица) и предоставить покрытие:

- для возмещения убытков должностных лиц в связи с предъявлением к ним исков или претензий или преследованием их уполномоченными государственными органами за их действия/бездействие при осуществлении служебных обязанностей в занимаемой должности, а именно:
  - компенсация расходов должностных лиц на адвокатов и судебную защиту в связи с вышеназванными исками или претензиями,
  - возмещение ущерба, причиненного истцам неумышленными действиями/бездействием должностных лиц (в случае удовлетворения иска судом);
- для возмещения убытков ПАО «МТС» и дочерних компаний ПАО «МТС» по искам, связанным с ценными бумагами (за исключением исков, связанных с новыми IPO американских депозитарных расписок).

Страховая сумма по договору страхования ответственности составляет 25 млн долларов США.

КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Комитеты при Совете директоров служат инструментом предварительной углубленной проработки вопросов перед их вынесением на заседание Совета директоров. Члены комитетов детально изучают рассматриваемую проблему и предлагают членам Совета директоров проработанные альтернативные решения, позволяя им быстрее включиться в обсуждение вопроса.

Для повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров на конец 2020 года действовали следующие комитеты: Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и назначениям, Комитет по корпоративному управлению, Комитет по стратегии, Специальный комитет при Совете директоров по комплаенс.

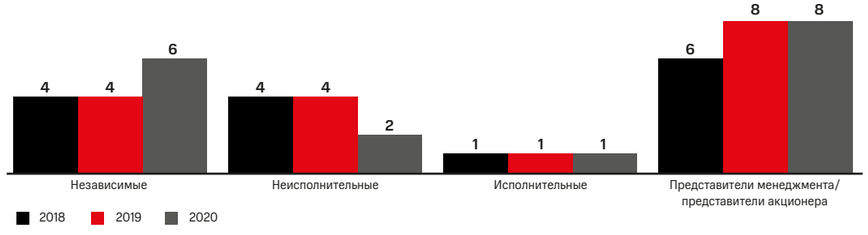
Советом директоров ПАО «МТС» 17 декабря 2020 года создан Специальный комитет Совета директоров ПАО «МТС» по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в Москве в едином офисном пространстве.

Полномочия и требования к составам комитетов определяются положениями о комитетах, утверждаемыми Советом директоров. Комитеты имеют возможность привлечения внешних экспертов и консультантов для выполнения возложенных на них задач. Результаты рассмотрения комитетами вопросов повестки дня доводятся до сведения членов Совета директоров перед каждым заседанием Совета директоров.

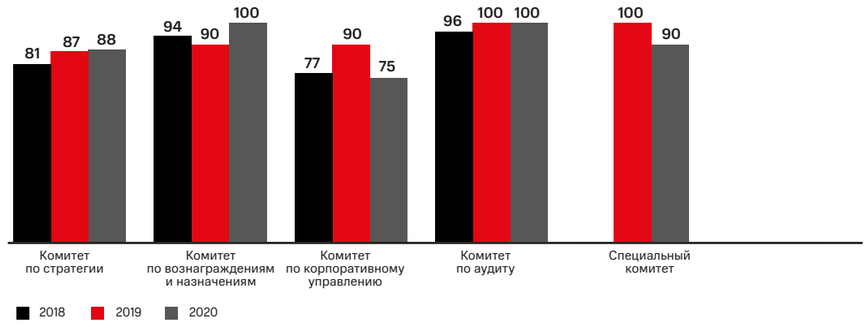
Каждый из членов Совета директоров входит в состав от одного до четырех комитетов. Представительство менеджмента Компании в комитетах позволяет обеспечить конструктивный диалог во время заседаний комитетов.

Наименование комитета	Краткое описание комитета
Комитет по аудиту	Подготовка рекомендаций Совету директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании
Комитет по вознаграждениям и назначениям	Подготовка рекомендаций Совету директоров по вопросам кадровой политики, определения системы мотивации и вознаграждения, формирования стратегии развития корпоративной культуры Компании
Комитет по корпоративному управлению	Подготовка рекомендаций Совету директоров по вопросам предварительного рассмотрения внутренних нормативных документов, Годового отчета, отчета устойчивого развития Компании и развития практик корпоративного управления
Комитет по стратегии	Подготовка рекомендаций Совету директоров при рассмотрении вопросов стратегического развития ключевых функций, проектов и Компании в целом, реализации инвестиционных проектов и программ долгосрочных вложений
Специальный комитет по комплаенс	Осуществление общего надзора в сфере комплаенс, рассмотрение вопросов и подготовка рекомендаций для Совета директоров по вопросам комплаенс

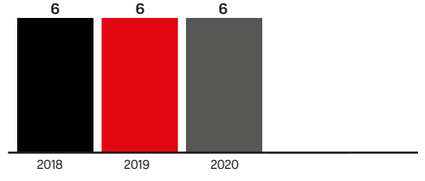
Структура состава комитетов Совета директоров в 2018–2020 годах



Средний уровень посещаемости заседаний комитетов в 2018–2020 годах, %



Число комитетов Совета директоров в 2018–2020 годах



\\ Посещаемость заседаний комитетов в 2020 году[1]

Член Комитета	Комитет по аудиту (18 заседаний, в том числе 12 в очной форме и 6 в форме заочного голосования)	Комитет по вознаграждениям и назначениям (11 заседаний, в том числе 8 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	Комитет по стратегии (11 заседаний в очной форме)	Комитет по корпоративному управлению (5 заседаний, в том числе 2 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	Совместное заседание Комитета по корпоративному управлению и Комитета по вознаграждениям и назначениям (3 заседания, в том числе 2 в очной форме и 1 в форме заочного голосования)	Специальный комитет по комплаенс (4 заседания в очной форме)
Евтушенков Ф. В.[2]			6/6			
Засурский А. И.			11/11	3/5	3/3	3/4
Корня А. В.[3]			5/5	3/5	3/3	
Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта[4] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	18/18	11/11				4/4
Херадпир Шайган[5] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	10/10	5/5				3/3
Холтроп Томас Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	18/18	11/11		5/5	2/3	4/4
Шурабура Надя[6] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	10/10		6/6			
Юмашев В. Б.[7] Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»		11/11	2/3			
Антониу Антониос Теодосиу[8]	8/8	6/6	5/5	2/2	2/2	1/1
Барсегян А. В.[9]				4/4	2/2	3/3
Горбунов А. Е.[10]			5/5			
Знаменская А. А.[11]			3/3			
Ибрагимов Р. С.				5/5	2/3	
Катков А. Б.			10/11			
Климович М.[12]			6/6			
Лукьянова Л. Е.[13]						3/3
Николаев В. К.[14]			3/3			
Розанов В. В.[15]			4/5	2/2	2/2	1/1
Ромашкина Ю. С.[16]						
Травков В. С.[17]			6/8			
Ханин А. А.[18]			6/6			
Ханов М. В.[19]			6/6			
Шмаков А. А.				4/5	2/3	

1 По состоянию на 31 декабря 2020 года.
2 Избран Председателем Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
3 Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
4 Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
5 Избран членом Комитета по вознаграждениям и назначениям, Комитета по аудиту, Специального комитета по комплаенс с 24 июня 2020 года.
6 Избрана членом Комитета по аудиту, Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
7 Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
8 Прекращены полномочия члена Комитета по аудиту, Комитета по вознаграждениям и назначениям, Комитета по корпоративному управлению, Комитета по стратегии, Специального комитета по комплаенс с 24 июня 2020 года.
9 Избран членом Комитета по корпоративному управлению, Специального комитета по комплаенс с 9 апреля 2020 года.
10 Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
11 Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 19 ноября 2020 года.
12 Избран членом Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
13 Избрана членом Специального комитета по комплаенс с 9 апреля 2020 года.
14 Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 9 апреля 2020 года.
15 Прекращены полномочия председателя Комитета по корпоративному управлению, члена Комитета по стратегии, Специального комитета по комплаенс с 24 июня 2020 года.
16 Прекращены полномочия члена Специального комитета по комплаенс с 9 апреля 2020 года.
17 Избран членом Комитета по стратегии с 9 апреля 2020 года.
18 Избран членом Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.
19 Избран членом Комитета по стратегии с 24 июня 2020 года.

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

В отчетном году Комитет по аудиту уделял особое внимание вопросам эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками, принимая во внимание беспрецедентные изменения внешней среды. В течение 2020 года Компания продолжила формирование целостной экосистемной среды, и в фокусе внимания Комитета оставались вопросы соблюдения новыми цифровыми направлениями и бизнес-линиями правил корпоративного управления и требований комплаенс, а также обеспечения эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.

Комитет продолжил свою работу по надзору за обеспечением полноты и достоверности финансовой отчетности Группы МТС, включая контроль раскрытия соответствующей информации, а также за эффективностью деятельности внутреннего аудита и внешнего аудитора, оценкой качества их работы, соблюдением независимости и объективности.

Томас Холтроп,
Председатель Комитета по аудиту

Комитет по аудиту является вспомогательным коллегиальным совещательным органом Совета директоров. Комитет создан в целях содействия эффективному выполнению функций Совета директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

В своей деятельности члены Комитета руководствуются действующим законодательством, Уставом и внутренними документами Компании, Кодексом корпоративного управления, Кодексом делового поведения и этики ПАО «МТС», решениями органов управления[1] Компании и Положением о Комитете по аудиту.[2]

Основной задачей Комитета является оказание содействия Совету директоров в выполнении им своих надзорных функций в отношении финансовой отчетности, управления рисками, системы внутреннего контроля, комплаенс, соблюдения норм Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС», проведения внутреннего и внешнего аудита, противодействия недобросовестным действиям членов органов управления и работников ПАО «МТС» и его дочерних обществ и третьих лиц.

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ КОМИТЕТА:

- надзор за обеспечением контроля полноты, точности и достоверности финансовой отчетности Группы МТС; рассмотрение и анализ совместно с руководством и внешним аудитором годовой финансовой отчетности, промежуточной финансовой информации Группы и соответствующих документов, подаваемых в SEC, Центральный банк Российской Федерации и другим регулирующим органам; рассмотрение отчетов о финансовых и операционных результатах Группы МТС перед выпуском пресс-релизов;
- надзор за обеспечением эффективности управления рисками, системы внутреннего контроля и корпоративного управления Группы МТС; оценка исполнения процедур, используемых Группой МТС для выявления основных рисков, и соответствующих процедур контроля с целью определения их достаточности и эффективности; надзор за исполнением процедур, обеспечивающих соблюдение Группой МТС требований закона Сарбейнса — Оксли; рассмотрение совместно с руководством, внутренним и внешним аудитом любых случаев нарушения законодательства, возможных случаев мошенничества и существенных недостатков в процедурах внутреннего контроля и управления рисками;
- надзор за актуализацией, доведением Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС» до лиц, на которых распространяется действие кодекса; рассмотрение мер, принимаемых руководством ПАО «МТС», для повышения уровня корпоративной, комплаенс и риск-культуры, информированности лиц, на которых распространяется действие кодекса, о требованиях кодекса и последствиях его нарушения; рассмотрение предлагаемых мер по урегулированию конфликта интересов членов органов управления ПАО «МТС»;
- обеспечение независимости и объективности функции внутреннего аудита; рассмотрение и утверждение политики в области внутреннего аудита, стратегии внутреннего аудита, годового плана аудитов и основных изменений, вносимых в план в течение календарного года; рассмотрение совместно с директором по внутреннему аудиту и утверждение ресурсного плана, бюджета и КПЭ внутреннего аудита; оценка эффективности деятельности внутреннего аудита и выполнения КПЭ;
- оценка независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов Группы, включая оценку кандидатов в аудиторы Группы, выработка предложений по назначению, переизбранию и отстранению внешних аудиторов Группы, оплате их услуг и условий их привлечения; надзор за проведением внешнего аудита и оценка качества выполнения аудиторской проверки и аудиторских заключений; надзор за исполнением процедур Группы, определяющих принципы оказания и совмещения аудитором аудиторских и неаудиторских услуг;
- надзор за обеспечением эффективности функционирования системы оповещения о потенциальных случаях недобросовестных действий работников Группы (в том числе нарушений антикоррупционной политики, недобросовестного использования инсайдерской и конфиденциальной информации) и третьих лиц, а также об иных нарушениях в Группе; рассмотрение отчетов о работе Единой горячей линии Группы МТС, а также результатов проведенных внутренних проверок и расследований;
- другие функции.

КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ И ПЕРСОНАЛЬНЫЙ СОСТАВ

В составе Комитета в течение отчетного года происходили изменения.

На заседании Совета директоров 24 июня 2020 года был утвержден новый персональный состав Комитета.

\\ Персональный состав Комитета по аудиту в 2020 году

Член комитета	С 27 июня 2019 года	С 24 июня 2020 года
Холтроп Т., Председатель, независимый директор	●	●
Антониу А., независимый директор[1]	●	○
фон Флемминг Регина, независимый директор	●	●
Хералдир Ш., независимый директор[2]	○	●
Шурабура Н., независимый директор[3]	○	●

● лицо являлось/является членом комитета
○ лицо не являлось/не является членом комитета

1 Кодекс корпоративного управления, рекомендованный к применению Банком России (Письмо от 10 апреля 2014 года. № 06-52/2463).
2 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-komitete-po-auditu/.

1 Исключен из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
2 Избран членом Комитета с 24 июня 2020 года.
3 Избрана членом Комитета с 24 июня 2020 года.

ЗАСЕДАНИЯ

Деятельность Комитета строилась на основании утвержденного плана работы в соответствии с основными возложенными на него функциями. В отчетном году состоялось 18 заседаний Комитета: 14 — в очной форме и 4 — в форме заочного голосования.

В дополнение к этим заседаниям членами Комитета проводились встречи с финансовым руководством Компании и менеджментом, ответственным за систему управления рисками и внутреннего контроля, а также с внешними консультантами Компании по ряду вопросов.

\\ Участие членов Комитета по аудиту в заседаниях в 2020 году

Член Комитета	23 января (заочное)	12 февраля	11 марта	18 марта	8 апреля (заочное)	15 апреля	20 мая	22 июня	29 июля	17 августа	16 сентября	12 октября (заочное)	21 октября	28 октября (заочное)	16 ноября	27 ноября (заочное)	16 декабря	30 декабря (заочное)
Холтроп Т.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
фон Флемминг Регина	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Антониу А.	●	●	●	●	●	●	●	●	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Херадпир Ш.	—	—	—	—	—	—	—	—	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Шурабура Н.	—	—	—		—	—	—	—	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● — член Комитета участвовал в заседании
○ — член Комитета не участвовал в заседании
— лицо не являлось членом Комитета в момент проведения заседания

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ И РАССМОТРЕННЫЕ ВОПРОСЫ В 2020 ГОДУ

В области финансовой отчетности

В течение 2020 года Комитет по аудиту рассматривал промежуточную финансовую информацию Группы МТС за I, II и III кварталы 2020 года с целью определения полноты, непротиворечивости информации и представления обоснованной оценки положения, показателей деятельности и перспектив Группы МТС.

Рассмотрены консолидированная финансовая отчетность Группы МТС за 2020 год, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, и бухгалтерская отчетность ПАО «МТС» за 2020 год, подготовленная в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета и отчетности, и проведен анализ совместно с руководством и внешним аудитором результатов их аудита.

Рассмотрены и рекомендованы для последующего раскрытия отчеты о финансовых и операционных результатах Группы МТС за I, II, III, IV кварталы и 2020 год в целом.

В области управления рисками, системы внутреннего контроля и корпоративного управления

В течение 2020 года Комитет осуществлял надзор за обеспечением эффективности управления рисками, системы внутреннего контроля и корпоративного управления Группы МТС.

Комитетом рассмотрены отчеты об управлении рисками в ПАО «МТС» за первое полугодие и 2020 год, дана положительная оценка работы в области управления рисками Группы МТС в 2020 году. Рассмотрены отчет о системе управления рисками в Группе МТС и отчет по форме 20-F за 2020 год.

По поручению Комитета по аудиту менеджментом ПАО «МТС» проведена оценка влияния COVID-19 на процессы управления рисками, внутреннего контроля, обеспечения комплексной безопасности, составления финансовой отчетности, внутреннего аудита, деловой этики и комплаенс.

По поручению Комитета по аудиту внешним консультантом выполнен проект по оценке рисков при формировании экосистемы МТС, проведены оценка рисков на этапе присоединения активов к экосистеме и в процессе их интеграции, анализ существующих контрольных процедур, снижающих риски в рамках построения экосистемы, разработан чек-лист для представления информации коллегиальным органам ПАО «МТС» по профилю сделки с учетом присущих ей рисков и подготовлены рекомендации в отношении оптимизации и автоматизации процессов.

В течение 2020 года Комитетом осуществлялся контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Группой требований закона Сарбейнса — Оксли. Рассмотрены план на 2020 год и результаты деятельности Департамента систем внутреннего контроля за первое полугодие и за 2020 год в целом, включая результаты тестирования и сертификации системы внутреннего контроля за достоверностью финансовой отчетности Группы МТС. Комитет положительно оценил результаты деятельности подразделения.

Комитетом обсужден и принят к сведению отчет Блока внутреннего аудита о результатах оценки эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления Группы МТС за 2020 год.

Комитет одобрил обновленный порядок рассмотрения сделок со связанными сторонами. В течение 2020 года Комитет проводил предварительное рассмотрение сделок ПАО «МТС» со связанными сторонами и последующее рассмотрение сделок ПАО МГТС, ЗАО «МТС Армения» и АО «РТК» со связанными сторонами в соответствии с порядком, описанным в Положении о Комитете по аудиту. Обсуждены и приняты к сведению результаты анализа экономической обоснованности и выполнения требований нормативных документов при совершении таких сделок, проводимого подразделениями внутреннего аудита Корпоративного центра Группы МТС и дочерних компаний соответственно.

В области комплаенс и соблюдения норм делового поведения и этики

Комитетом рассмотрена и утверждена функциональная стратегия Группы МТС в области деловой этики и комплаенс на 2020–2022 годы.

Рассмотрен отчет о реализации корпоративной программы антикоррупционного комплаенс ПАО «МТС» и дочерних компаний по результатам первого полугодия и в целом 2020 года. Комитет положительно оценил результаты деятельности Департамента деловой этики и комплаенс.

В декабре 2020 года Комитет рассмотрел и принял к сведению план на 2021 год по развитию корпоративной программы антикоррупционного комплаенс в ПАО «МТС» и дочерних компаниях.

Комитетом рассмотрены и приняты к сведению отчет о статусе комплаенс-программы в ПАО «МТС-Банк» и стратегический план развития функции антикоррупционного комплаенс в ПАО «МТС-Банк».

Рассмотрен отчет о развитии единой системы комплаенс ПАО «МТС» за 2020 год.

Комитетом обсужден и принят к сведению обновленный подход по управлению конфликтом интересов в ПАО «МТС».

В области внутреннего аудита

В течение 2020 года Комитет рассматривал информацию о текущей работе Блока внутреннего аудита.

Комитетом рассмотрены и одобрены план по повышению эффективности и основные инициативы по совершенствованию процессов внутреннего аудита.

В июле 2020 года Комитет рассмотрел основные изменения, вносимые в план аудитов, и утвердил пересмотренный план аудитов на 2020 год.

В 2020 году Комитет уделял внимание вопросам применения инструментов анализа данных во внутреннем аудите и развитию новых технологий аудита.

В мае 2020 года Комитет утвердил пересмотренный бюджет подразделения на 2020 год с учетом расходов на инструменты анализа данных во внутреннем аудите. Рассмотрены результаты разработки и внедрения системы анализа данных и проведения оценки риск-индикаторов по поставщикам ПАО «МТС» с использованием инструмента Qlik Sense.

Комитетом рассмотрены и утверждены результаты деятельности внутреннего аудита ПАО «МТС» и дочерних компаний за первое полугодие и 2020 год в целом. Комитет положительно оценил результаты деятельности внутреннего аудита и считает, что ключевые показатели эффективности и цели внутреннего аудита на 2020 год были достигнуты в соответствии с ожидаемыми результатами.

Комитет по аудиту рассмотрел и принял к сведению результаты самооценки деятельности внутреннего аудита за 2020 год, подтверждающие соответствие Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов.

В декабре 2020 года Комитетом рассмотрены и одобрены стратегия внутреннего аудита, план аудитов, КПЭ и бюджет на 2021 год, а также приняты к сведению планы аудитов на 2021 год подразделений внутреннего аудита значимых дочерних компаний.

В области внешнего аудита

В качестве аудитора финансовой отчетности ПАО «МТС» Комитетом по аудиту на 2020 год было рекомендовано АО «Делойт и Туш СНГ», что было подтверждено рекомендацией Совета директоров и акционерами Компании на годовом Общем собрании акционеров в июне 2020 года. Комитет предварительно одобрил и рекомендовал Совету директоров утвердить вознаграждение аудитора.

Оценка качества выполнения аудита формируется Комитетом по итогам анализа и обсуждения отчетов аудитора. Комитетом по аудиту обсуждены и приняты к сведению результаты и выводы внешнего аудитора по итогам рассмотрения ежеквартальных обзоров финансовой информации Группы МТС за I, II и III кварталы 2020 года и годового аудита, включая выводы об эффективности системы внутреннего контроля над формированием финансовой отчетности Группы МТС. По итогам 2020 года Комитет дал положительную оценку качества выполнения аудиторской проверки.

Комитет по аудиту дал положительную оценку аудиторских заключений по результатам аудита бухгалтерской отчетности ПАО «МТС» за 2020 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, и консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний за 2020 год, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности.

Комитетом осуществлялся надзор за соблюдением аудиторами принципов независимости. В течение 2020 года Комитетом рассмотрена информация о допустимых аудиторских и неаудиторских услугах, предоставленная внешним аудитором, обсуждено с аудитором возможное воздействие услуг на независимость аудитора. Допустимые аудиторские и неаудиторские услуги предварительно утверждались Комитетом в соответствии с порядком, описанным в Положении о Комитете по аудиту.

В области противодействия недобросовестным действиям работников Группы и третьих лиц

Комитет по аудиту рассмотрел и принял к сведению основные инициативы по совершенствованию процессов администрирования Единой горячей линии Группы компаний МТС и проведения внутренних расследований, а также обновленный подход к деятельности Комитета по дисциплине и применению дисциплинарных мер.

Комитетом рассмотрены результаты работы Единой горячей линии Группы компаний МТС за первое полугодие и 2020 год в целом.

Комитетом по аудиту даны рекомендации Совету директоров в отношении рассмотрения и одобрения следующих вопросов:

- Положения о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО «МТС» в новой редакции;
- назначения на должность директора по внутреннему аудиту;
- отчета о реализации корпоративной программы антикоррупционного комплаенс ПАО «МТС» и дочерних компаний за 2020 год;
- отчетов об управлении рисками в ПАО «МТС» за первое полугодие и 2020 год и оценки работы в области управления рисками Группы МТС в 2020 году;
- отчета о системе управления рисками в Группе МТС;
- вознаграждения АО «Делойт и Туш СНГ» за аудиторские услуги в 2020 году;
- крупных сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, входящих в компетенцию рассмотрения Советом директоров.

Итоги работы в 2020 году

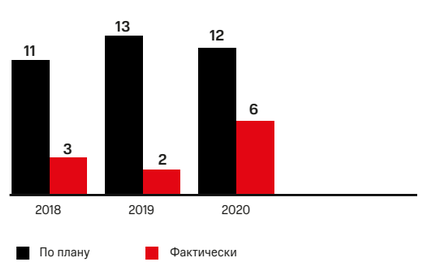
В отчетном году в фокусе внимания Комитета по аудиту оставались вопросы эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления, деловой этики и комплаенс, контроля за обеспечением полноты и достоверности финансовой отчетности Группы МТС. Учитывая ограничения, вызванные пандемией COVID-19, Комитет уделил особое внимание оценке влияния таких ограничений на процессы управления рисками, внутреннего контроля, обеспечения комплексной безопасности, составления финансовой отчетности, внутреннего аудита, деловой этики и комплаенс.

Комитет следит за развитием стратегических инициатив и трансформацией бизнеса в цифровую экосистему, по поручению Комитета по аудиту внешним консультантом выполнен проект по оценке рисков при формировании экосистемы МТС и анализ существующих контрольных процедур, подготовлены рекомендации в отношении оптимизации и автоматизации процессов.

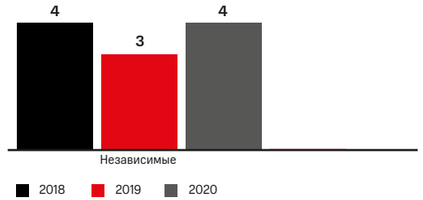
Комитет по аудиту продолжил свою деятельность по обеспечению эффективного функционирования подразделения внутреннего аудита и внешнего аудитора, по контролю их независимости и объективности, осуществлению надзора за качеством их деятельности.

Комитетом по аудиту разработан и в декабре 2020 года утвержден план работы на следующий год по основным функциональным направлениям.

\\ Заседания Комитета по аудиту в 2018–2020 годах



\\ Состав Комитета по аудиту в 2018–2020 годах



КОМИТЕТ ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И НАЗНАЧЕНИЯМ

В отчетном году Комитет по вознаграждениям и назначениям выполнял предназначенную ему роль консультанта Совета директоров ПАО «МТС» по приоритетным направлениям управления персоналом, в своей работе опираясь на международный опыт корпоративного управления и лучших профессиональных практик.

Задача Комитета — способствовать тому, чтобы политика МТС в области управления персоналом в целом и в вопросах компенсаций и вознаграждений в частности соответствовала современным практикам рынка и времени и способствовала привлечению в Компанию лучших кандидатов, в основе оценки результатов работы сотрудников лежали четкие и понятные показатели и правила, установленные органом управления Общества. Комитет обобщает результаты достижения годовых ключевых показателей эффективности и дает рекомендации Совету директоров по краткосрочным и долгосрочным системам вознаграждения персонала, стратегии и культуре Компании, способствующим росту ее эффективности и трансформации в цифровую экосистему.

Комитет следит за реализацией стратегических инициатив развития Компании. Важной целью является, с одной стороны, обеспечить, чтобы выдающиеся результаты были вознаграждены справедливым образом, а с другой стороны, не игнорировать отсутствие усилий. Вместе с Комитетом по аудиту особое внимание уделяется соблюдению правил корпоративного управления, нормативных требований и предотвращению финансовых преступлений. Большое внимание уделяется реализации требований комплаенс.

В соответствии с новой стратегией построения и внедрения экосистемы МТС одна из ключевых задач ближайшего времени — сделать так, чтобы организационная структура, система ключевых показателей эффективности, долгосрочные программы премирования и весь жизненный цикл сотрудников МТС были настроены на трансформацию HR-стратегии и культуры Компании. Определение и обеспечение лучшего опыта для сотрудников, а также привлечение лучших талантов на рынке — это стратегически важный аспект работы Комитета по вознаграждениям и назначениям. Корпоративная культура и ее реализация в условиях управления изменениями остаются одной из основных задач Комитета.

Комитет является ответственным за рассмотрение внешних и внутренних кандидатов на ключевые управленческие должности Компании, а также за оценку независимых кандидатов в Совет директоров.

Все члены Комитета уверены, что инвестиции в привлечение лучших кандидатов, стимулирование раскрытия их потенциала и заинтересованности в росте Компании, в том числе через мотивационные программы, создает платформу для долгосрочных успехов.

Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта,
Председатель Комитета по вознаграждениям и назначениям

Комитет по вознаграждениям и назначениям является вспомогательным коллегиальным совещательным органом Совета директоров. Основными целями Комитета являются: выработка кадровой политики Компании, определение системы вознаграждения первых лиц Компании, формирование стратегии развития корпоративной культуры в Группе МТС.

Члены Комитета опираются на передовые мировые практики и тренды в формировании эффективных решений в области своей компетенции.

В своей деятельности Комитет руководствуется рекомендациями и требованиями действующего законодательства, Уставом и внутренними документами Компании, Кодексом делового поведения и этики, решениями органов управления Компании и Положением о Комитете по вознаграждениям и назначениям[1].

Задачи:

- разработка и актуализация кадровой политики ПАО «МТС», формирование кадрового резерва преемников на позиции первых лиц;
- выработка предложений по кандидатурам и по определению существенных условий вознаграждения первых лиц, а также предложений о досрочном прекращении полномочий;
- оценка результатов деятельности Президента Общества и членов Правления, прямых подчиненных Президента Общества за отчетный период, а также подготовка предложений по их повторному назначению и назначению корпоративного секретаря;
- разработка и представление на рассмотрение Совета директоров внутренних документов, связанных с реализацией опционной программы Общества;
- контроль за исполнением требований действующего законодательства, Устава ПАО «МТС», внутренних нормативных актов ПАО «МТС» в части соблюдения кадровой политики Общества, стандартов и процедур в области вознаграждений и назначений;
- определение методологии и проведение оценки работы Совета директоров Общества;
- Комитет осуществляет предварительную проработку вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров Общества, в области назначения и вознаграждения руководящего состава Общества.

Количественный и персональный состав

В составе Комитета в течение отчетного года происходили изменения.

На заседании Совета директоров 24 июня 2020 года был утвержден персональный состав Комитета.

Заседания

В отчетном году состоялось 11 заседаний Комитета: восемь — в очной форме и три — в форме заочного голосования.

Персональный состав Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2020 году

Член Комитета	С 27 июня 2019 года	С 24 июня 2020 года
Фон Флемминг Регина, Председатель, независимый директор	●	●
Антониу А., независимый директор[2]	●	○
Холтроп Т., независимый директор	●	●
Юмашев В. Б., независимый директор	●	●
Херадпир Ш., независимый директор[3]	○	●

● лицо являлось/является членом Комитета
○ лицо не являлось/не является членом Комитета

Участие членов Комитета по вознаграждениям и назначениям в заседаниях в 2020 году

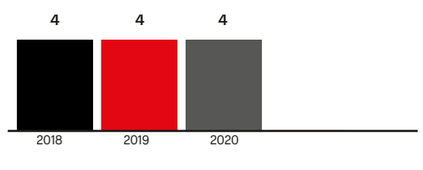
Член Комитета	12 февраля	19 марта	8 апреля	20 мая	2 июня (заочное)	23 июня	10 августа (заочное)	24 сентября	21 октября	18 ноября	16 декабря
Фон Флемминг Регина	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Антониу А.	●	●	●	●	●	●	—	—	—	—	—
Холтроп Т.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Юмашев В. Б.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Херадпир Ш.	—	—	—	—	—	—	●	●	●	●	●

● — член Комитета участвовал в заседании
○ — член Комитета не участвовал в заседании
— лицо не являлось членом Комитета в момент проведения заседания

Основные направления деятельности Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2020 году

1. Вопросы назначений и обеспечения преемственности
   - Рассмотрены кандидаты, в том числе внешние, на позиции прямого подчинения Президенту Компании. Проведена оценка достаточности опыта, для внутренних кандидатов также анализировались достигнутые результаты в Компании.
   - Проведена оценка независимости кандидатов для включения в состав Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «МТС».
2. Вопросы в области систем вознаграждения менеджмента
   - Определены ключевые показатели эффективности деятельности топ-менеджмента Компании и рассмотрены итоги результатов деятельности за прошлый период.
   - Реализованы процедуры, необходимые для поддержания программы долгосрочной мотивации, в том числе определены участники программы текущего года, определены цели по КПЭ программы, подготовлены предложения по дальнейшему развитию программы.
   - В соответствии с текущими потребностями обновлены материально-технические нормативы топ-менеджмента.
3. Вопросы политики управления персоналом в МТС
   - Рассмотрены ключевые преобразования в организационной структуре Компании, их соответствие бизнес-целям верхнего уровня и стратегии Компании.
   - Рассмотрена HR-стратегия МТС на период 2020–2022 годы.
   - Приняты вызовы в области управления персоналом, связанные с трансформацией МТС в экосистему, рассмотрены направления культурной трансформации Компании.
   - Рассмотрены меры по реализации требований комплаенс в части управления персоналом.
   - Представлены мероприятия в целях недопущения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) среди сотрудников ПАО «МТС».

Состав Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2018–2020 годах



Заседания Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2018–2020 годах



1 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-komitet-po-voznagrazhdeniyam-i-naznacheniyam/.
2 Исключен из состава комитета с 24 июня 2020 года.
3 Избран членом комитета с 24 июня 2020 года.

Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров

По всем рассмотренным вопросам Комитетом даны рекомендации для принятия качественных решений в соответствии с лучшими мировыми практиками, текущей бизнес-ситуацией и стратегией развития Компании.

Итоги работы в 2020 году

В отчетном году Комитетом рассмотрены все необходимые вопросы, связанные с его компетенцией, необходимые для эффективного поддержания деятельности Общества и его развития.

Особое внимание уделено устойчивому выполнению Компанией целевых показателей эффективности бизнеса в условиях, осложненных глобальной пандемией COVID-19, и обеспечению бесперебойной реализации планов и инициатив, направленных на трансформацию Компании в цифровую экосистему. В соответствии с заданными приоритетами разработан план работы Комитета на 2021 год.

КОМИТЕТ ПО КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

Комитет создан в целях развития и совершенствования системы и практики корпоративного управления в Компании. В рамках своей компетенции Комитет осуществляет предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов в области корпоративного управления, относящихся к компетенции Совета директоров, и готовит рекомендации Совету директоров для принятия соответствующих решений.

В своей деятельности Комитет руководствуется рекомендациями и требованиями действующего законодательства, Уставом и внутренними документами Компании, Кодексом делового поведения и этики, решениями органов управления Компании и Положением о Комитете по корпоративному управлению[1].

> В отчетном году мы продолжили работу по совершенствованию системы корпоративного управления Компании. Как и в предыдущие годы, мы обсудили позицию МТС в Национальном индексе корпоративного управления и проанализировали, что может быть сделано для удержания достигнутой высокой позиции Компании.
>
> Совместно с Комитетом по вознаграждениям и назначениям мы сопровождали проведение первой независимой оценки Совета директоров МТС. Результатом проведения оценки стала разработка плана мероприятий по развитию практик корпоративного управления Компании, который мы уже начали реализовывать.
>
> Также при участии Комитета по вознаграждениям и назначениям мы приступили к работе над процессом планирования преемственности Совета директоров МТС. По результатам этой работы в 2021 году Совет директоров МТС утвердил Политику преемственности членов Совета директоров МТС.
>
> Мы считаем, что корпоративное управление — одна из основ высокой капитализации Компании, поэтому и дальше будем работать над его развитием и совершенствованием
>
> **Артем Засурский,**
>
> **Председатель Комитета по корпоративному управлению**

Задачи

Перед Комитетом стоят задачи по разработке приоритетных направлений деятельности Компании в части внедрения стандартов корпоративного управления, а также контролю за практикой в этой области и урегулированию корпоративных конфликтов.

В связи с поставленными задачами Комитет осуществляет следующие функции:

- контроль за надежностью и эффективностью системы и практик корпоративного управления МТС, оценка эффективности практик корпоративного управления и подготовка предложений по их совершенствованию, а также проведение сравнительного анализа и информирование Совета директоров о политике и программах корпоративного управления в других компаниях;
- определение политики в области добровольного раскрытия информации Компанией и контроль за соблюдением информационной политики;
- содействие в предотвращении и разрешении корпоративных конфликтов между акционерами, а также между акционерами и исполнительными органами Компании и рассмотрение жалоб и обращений акционеров по вопросам взаимоотношений с Обществом;
- предварительное рассмотрение внутренних нормативных документов Компании, представленных на утверждение (предварительное рассмотрение) Совета директоров, и Годового отчета Компании.

Количественный и персональный состав

В составе Комитета в течение отчетного года происходили изменения.

На заседании Совета директоров 25 июня 2020 года был утвержден персональный состав Комитета.

Заседания

В отчетном году состоялось восемь заседаний: четыре — в очной форме и четыре — в форме заочного голосования.

Персональный состав Комитета по корпоративному управлению в 2020 году

Член Комитета	С 27 июня 2019 года	С 9 апреля 2020 года	С 25 июня 2020 года
Засурский А. И., Председатель, неисполнительный директор	●	●	●
Розанов В. В., неисполнительный директор[1]	●	●	○
Корня А. В., неисполнительный директор	●	●	●
Антониу А., независимый директор[2]	●	●	○
Холтроп Т., независимый директор	●	●	●
Барсегян А. В., член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ПАО «МТС»[3]	○	●	●
Ибрагимов Р. С., член Правления — вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью ПАО «МТС»	●	●	●
Шмаков А. А., управляющий директор по корпоративным отношениям ПАО АФК «Система»	●	●	●

● лицо являлось/является членом Комитета
○ лицо не являлось/не является членом Комитета

Участие членов Комитета по корпоративному управлению в заседаниях в 2020 году

Член Комитета	3 марта[4] (заочное)	9 апреля (заочное)	20 мая (заочное)	22 июня	24 июля (заочное)	16 сентября[5]	28 сентября	11 декабря
Засурский А. И.	●	○	?	●	●	●	●	●
Розанов В. В.	●	○	?	●	—	—	—	—
Антониу А.	●	●	●	●	—	—	—	—
Холтроп Т.	●	●	●	○	●	●	●	●
Корня А. В.	●	○	●	●	●	●	○	●
Барсегян А. В.	—	—	●	●	●	●	●	●
Ибрагимов Р. С.	○	●	●	●	●	●	●	●
Шмаков А. А.	○	●	●	●	●	●	○	●

● — член Комитета участвовал в заседании
○ — член Комитета не участвовал в заседании
— лицо не являлось членом Комитета в момент проведения заседания

1 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-komitete-po-korporativnomu-upravleniyu.

1 Исключен из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
2 Исключен из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
3 Избран в состав Комитета с 9 апреля 2020 года.
4 Совместное заседание Комитета по корпоративному управлению и Комитета по вознаграждениям и назначениям.
5 Совместное заседание Комитета по корпоративному управлению и Комитета по вознаграждениям и назначениям.

Рассмотренные вопросы в 2020 году:

- о старте оценки работы Совета директоров МТС;
- отчет о работе Департамента корпоративного управления МТС;
- предварительное рассмотрение проектов локальных нормативных актов МТС;
- предварительное рассмотрение проекта Годового отчета МТС за 2019 год;
- о планировании преемственности Совета директоров МТС;
- результаты оценки Совета директоров МТС;
- страхование ответственности директоров, должностных лиц и компаний Группы МТС;
- сравнение уровня корпоративного управления МТС с компаниями — лидерами в области корпоративного управления и др.

Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров МТС:

- утвердить консультанта для проведения внешней оценки Совета директоров МТС;
- утвердить отчет о работе Департамента корпоративного управления МТС;
- предварительно утвердить Годовой отчет ПАО «МТС», а также отчет о соблюдении Кодекса корпоративного управления за 2019 год;
- предварительно одобрить локальные нормативные акты МТС в новой редакции;
- заключить Полис D&O на рассмотренных условиях и др.

Итоги работы в 2020 году

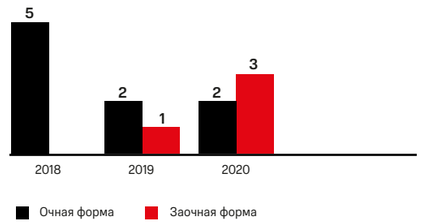
В отчетном году Комитетом рассмотрены все необходимые вопросы, связанные с развитием корпоративного управления в Компании. Вопросов по урегулированию корпоративных конфликтов не возникало. Жалоб и обращений от акционеров, касающихся компетенции Комитета, не поступало.

Основное внимание Комитета было сфокусировано на проведении оценки Совета директоров Компании и развитии корпоративного управления МТС.

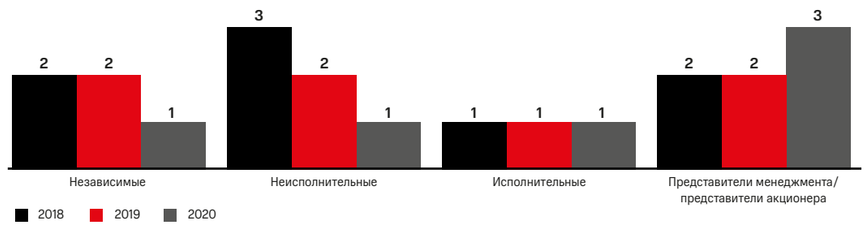
События после отчетной даты

Решением Совета директоров МТС от 19 марта 2021 года Комитет по корпоративному управлению был преобразован в ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) Совета директоров ПАО «МТС».

\\ Заседания Комитета по корпоративному управлению в 2018–2020 годах



\\ Состав Комитета по корпоративному управлению в 2018–2020 годах



КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ

На заседаниях Комитета по стратегии при Совете директоров МТС в 2020 году мы рассматривали стратегию экосистемы МТС и отдельных функциональных и бизнес-направлений Компании, сделки M&A, целесообразность развития экосистемы МТС в новых направлениях, вопросы реорганизации. В апреле 2020 года произошло объединение Комитета по стратегии с Бюджетным комитетом, после чего Комитет по стратегии принял в рассмотрение также бюджетные и прочие финансовые вопросы. Основное время уделялось обсуждению стратегий вертикалей и функциональных горизонталей экосистемы в рамках новой стратегии Группы МТС.

Феликс Евтушенков,

Председатель Комитета по стратегии

Комитет является вспомогательным органом Совета директоров ПАО «МТС» для подготовки рекомендаций Совету директоров при рассмотрении вопросов общей стратегии Группы МТС, стратегического развития ключевых направлений, проектов и Компании в целом, реализации сделок M&A и инвестиционных проектов.

Задачи:

- предварительное рассмотрение и представление рекомендаций Совету директоров по вопросам, входящим в компетенцию Комитета по стратегии;
- обсуждение и выработка рекомендаций по стратегическим направлениям и проектам Компании.

Количественный и персональный состав

В составе Комитета в течение отчетного года происходили изменения.

На заседании Совета директоров 27 июня 2019 года был утвержден персональный состав Комитета.

Состав Комитета увеличился с 9 апреля 2020 года после объединения Комитета по стратегии и Бюджетного комитета.

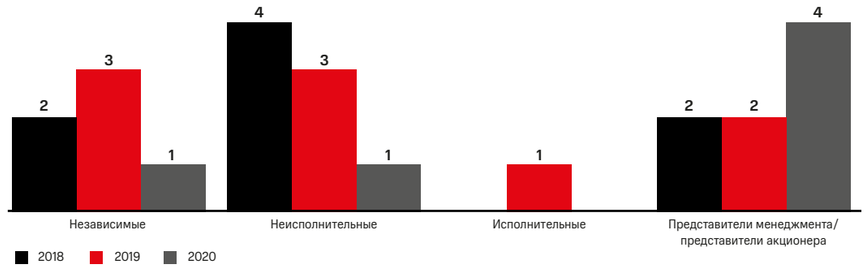
Новый состав Комитета был избран с 24 июня 2020 года.

\\ Персональный состав Комитета по стратегии в 2020 году

Член Комитета	С 27 июня 2019 года	С 9 апреля 2020 года	С 24 июня 2020 года*
Евтушенков Ф. В., Председатель, неисполнительный директор[1]	○	○	●
Корня А. В., Президент, Председатель Правления ПАО «МТС», неисполнительный директор[2]	●	●	○
Засурский А. И., неисполнительный директор	●	●	●
Розанов В. В., неисполнительный директор[3]	●	●	○
Антониу А., независимый директор[4]	●	●	○
Фон Флемминг Регина, независимый директор[5]	●	●	○
Юмашев В. Б., независимый директор[6]	●	○	○
Шурабура Н., независимый директор[7]	○	○	●
Катков А. Б., управляющий партнер ПАО АФК «Система»	●	●	●
Николаев В. К., Президент, Председатель Правления ПАО «МТС»	●	○	○
Горбунов А. Е., член Правления — вице-президент по стратегии и развитию ПАО «МТС»[8]	●	●	○
Травков В. С., вице-президент по финансам ПАО АФК «Система»	○	●	●
Ханин А. А., член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту ПАО «МТС»[9]	○	○	●
Знаменская А. А.[10]	○	○	●
Климович М. Ханов М. В.[11]	○	○	●

● лицо являлось/является членом Комитета
○ лицо не являлось/не является членом Комитета

\\ Состав Комитета по стратегии в 2018–2020 годах



1 Избран членом Комитета с 24 июня 2020 года.
2 Истечение срока полномочий в должности Президента ПАО «МТС» с 12 марта 2021 года, исключен из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
3 Исключен из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
4 Исключен из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
5 Исключена из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
6 Исключен из состава Комитета с 9 апреля 2020 года.
7 Избрана в состав Комитета с 24 июня 2020 года.
8 Исключен из состава Комитета с 24 июня 2020 года.
9 Избран в состав Комитета с 24 июня 2020 года.
10 Избрана в состав Комитета с 24 июня 2020 года, исключена из состава Комитета с 19 ноября 2020 года.
11 Избран в состав Комитета с 24 июня 2020 года.

\\ Участие членов Комитета по стратегии в заседаниях в 2020 году

Член Комитета	29 января	11 февраля	8 апреля	20 мая	22 июня	23 июля	21 сентября	19 октября	13 ноября	30 ноября	11 декабря
Евтушенков Ф. В.	—	—	—	—	—	●	●	●	●	●	●
Корня А. В.	●	●	●	●	●	—	—	—	—	—	—
Засурский А. И.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Розанов В. В.	●	○	●	●		—	—	—	—	—	—
Антониу А.	●	●	●	●		—	—	—	—	—	—
Фон Флемминг Регина	●	●	●	●		—	—	—	—	—	—
Юмашев В. Б.	○	●	●	—	—	—	—	—	—	—	—
Шурабура Н.	—	—	—	—	—						
Катков А. Б.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Николаев В. К.	●	●	●	—	—	—	—	—	—	—	—
Горбунов А. Е.	●	●	●	●	●	—	—	—	—	—	—
Травков В. С.	—	—	—	●	●	●	○	●	●	—	●
Ханин А. А.	—	—	—	—	—	●	●	●	●	●	●
Знаменская А. А.	—	—	—	—	—	●	●	●	—	—	—
Климович В. Н.	—	—	—	—	—	●	●	●	●	●	●
Ханов М. В.	—	—	—	—	—	●	●	●	●	●	●

● — член Комитета участвовал в заседании
○ — член Комитета не участвовал в заседании
— лицо не являлось членом Комитета в момент проведения заседания

Заседания

В отчетном году состоялось 11 заседаний в очной форме.

Основные рассмотренные вопросы в 2020 году:

- стратегия Группы МТС на 2021–2023 годы;
- стратегии бизнес-вертикалей и ключевых функциональных горизонталей;
- утверждение бюджета Группы МТС на 2021 год;
- отчеты о текущем выполнении бюджета;
- о приобретении активов;
- о реорганизации МТС в форме присоединения дочерних обществ;
- обновленное положение о Комитете по стратегии Совета директоров ПАО «МТС».

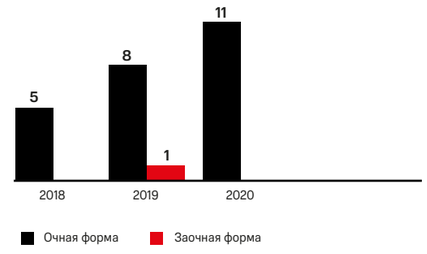
Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров и менеджменту Компании:

- по доработке и одобрению стратегии Группы МТС на 2021–2023 годы;
- доработке стратегий бизнес-вертикалей;
- одобрению сделок;
- утверждению бюджета Группы МТС на 2021 год.

Итоги работы в 2020 году

В отчетном году Комитетом рассмотрены вопросы, касающиеся процесса стратегического планирования деятельности Компании, стратегии по бизнес-вертикалям и ключевым функциональным направлениям, сделки M&A и финансовые вопросы. По результатам рассмотрения вопросов Совету директоров Компании и менеджменту был дан ряд рекомендаций. Помимо этого, принято обновленное положение о Комитете.

\\ Заседания Комитета по стратегии в 2018–2020 годах



СПЕЦИАЛЬНЫЙ КОМИТЕТ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ ПО КОМПЛАЕНС

Основной задачей Специального комитета является осуществление общего надзора в сфере комплаенс, рассмотрение вопросов и подготовка рекомендаций для Совета директоров по вопросам комплаенс.

Количественный и персональный состав
На заседании Совета директоров 24 июня 2020 года был утвержден персональный состав Комитета.

Заседания
В отчетном году состоялось четыре заседания Комитета в очной форме.

Рассмотренные вопросы и рекомендации
В 2020 году Специальный комитет рассматривал доклады о результатах рабочих визитов и мероприятиях в филиалах Компании в рамках проекта усиления корпоративной программы комплаенс, рассматривал отчет и рекомендации по усилению программы комплаенс, отчет о ходе реализации проекта аудита договоров технологической аренды и другие вопросы.

\\ Персональный состав Специального комитета при Совете директоров по комплаенс в 2020 году

Член Комитета	С 27 июня 2019 года	С 9 апреля 2020 года	С 24 июня 2020 года
Холтроп Т., Председатель, независимый директор	●	●	●
Фон Флемминг Регина, независимый директор	●	●	●
Розанов В. В., независимый директор	●	●	●
Засурский А. И., неисполнительный директор	●	●	●
Антониу А., независимый директор	●	●	
Херадпир Ш., независимый директор	○	○	●
Барсегян А. В., член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ПАО «МТС»	○	●	●
Лукьянова Л. Е., вице-президент по деловой этике и комплаенс ПАО «МТС»	○	●	●
Ромашкина Ю. С.	●	○	○

● лицо являлось/является членом Комитета
○ лицо не являлось/не является членом Комитета

\\ Участие членов Специального комитета при Совете директоров по комплаенс в заседаниях в 2020 году

Член Комитета	8 апреля	21 июля	24 сентября	21 декабря
Холтроп Т., Председатель, независимый директор	●	●	●	●
Фон Флемминг Регина, независимый директор	●	●	●	●
Розанов В. В., независимый директор	●	—	—	—
Засурский А. И., неисполнительный директор	●	●	●	○
Антониу А., независимый директор	●	—	—	—
Херадпир Ш., независимый директор	—	●	●	●
Барсегян А. В., член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ПАО «МТС»	—	●	●	●
Лукьянова Л. Е., вице-президент по деловой этике и комплаенс ПАО «МТС»	—	●	●	●

● — член Комитета участвовал в заседании
○ — член Комитета не участвовал в заседании
— лицо не являлось членом Комитета в момент проведения заседания

Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров
Отсутствовали.

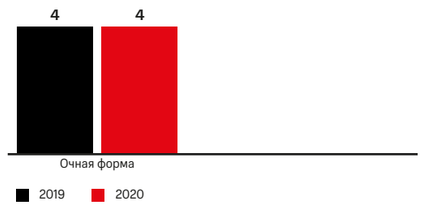
Итоги работы в 2020 году
В отчетном году Комитетом рассмотрены вопросы, связанные с реализуемыми Компанией мероприятиями по надзору в сфере комплаенс.

События после отчетной даты
Решением Совета директоров ПАО «МТС» 18 марта 2021 года приняты следующие решения.

Преобразовать Комитет по корпоративному управлению Совета директоров ПАО «МТС» в Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров ПАО «МТС».

Сформировать состав Комитета:
- Регина фон Флемминг, Председатель Комитета;
- Юмашев Валентин Борисович;
- Эрнст Константин Львович;
- Засурский Артем Иванович;
- Барсегян Алексей Вископбович;
- Угрюмова Полина Вениаминовна;
- Кохановская Елена Ивановна.

\\ Заседания Специального комитета



\\ Состав Специального комитета в 2019–2020 годах



ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Порядок и условия выплаты членам Совета директоров ПАО «МТС» вознаграждения определяются согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «МТС».[1]

Система вознаграждения членов Совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.

Более подробная информация раскрыта в п. 4.2.1 Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

\\ Вознаграждение, выплаченное членам Совета директоров в 2020 году

Наименование показателя	Сумма, руб.
Вознаграждение за участие в работе органа управления	166 121 304,55
Компенсации расходов	577 424,10
Итого	**166 698 728,65**

1 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-ovoznagrazhdenii-chlenov-soveta-direktorov-paomts/.

Из чего складывается вознаграждение

Вознаграждение выплачивается директорам, не являющимся работниками и членами исполнительных органов МТС, компаний Группы МТС, а также контролирующего акционера МТС или подконтрольных ему лиц. Компенсация накладных расходов производится всем директорам по фактически произведенным и документально подтвержденным целевым расходам.

ОБЩИЙ РАЗМЕР

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ / ОСТАЛЬНЫЕ ДИРЕКТОРА

Не более $600 000
Не более $500 000

01

БАЗОВОЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ / ДИРЕКТОР

$400 000 / $300 000

- Выплачивается за исполнение обязанностей члена Совета директоров Общества в течение корпоративного года.

02

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЗА РАБОТУ В КОМИТЕТАХ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ / ДИРЕКТОР

$50 000 / $30 000
за работу в обязательном комитете

$30 000 / $25 000
за работу в ином комитете

$50 000 / $30 000
за работу в Специальном комитете

- Выплачивается за исполнение дополнительных обязанностей, связанных с работой в комитетах при Совете директоров.

03

$100 000

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ АКЦИЙ

- Дополнительное вознаграждение в форме вознаграждения акциями выплачивается по итогам работы за корпоративный год. В отношении акций предусмотрены ограничения[1].

Система вознаграждения членов Совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.

Более подробная информация раскрыта на с. 174

1 Директор не имеет право отчуждать или иным образом распоряжаться акциями, полученными в качестве вознаграждения, в течение трех лет с момента первого получения акций в качестве вознаграждения.

ПРЕЗИДЕНТ И ПРАВЛЕНИЕ МТС

Ключевая роль в реализации выбранной стратегии, организации эффективного выполнения решений Совета директоров, руководства текущей деятельностью Общества принадлежит исполнительным органам Компании: Президенту (единоличный исполнительный орган) и Правлению (коллегиальный исполнительный орган).

Исполнительные органы подотчетны Совету директоров и Общему собранию акционеров.

Образование исполнительных органов Общества осуществляется Советом директоров.

Президент и Правление действуют на основании Устава ПАО «МТС», Положения о Президенте ПАО «МТС»[1] и Положения о Правлении ПАО «МТС».

Исполнительные органы:

- организуют деятельность Общества и несут ответственность за ее результаты, обеспечивают выполнение решений Общих собраний акционеров и Совета директоров;
- обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе, отвечают за выполнение решений Совета директоров в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля;
- несут ответственность за эффективную экономическую, финансовую, научно-техническую и социальную политику Общества.

Совет директоров вправе в любое время принять решение о досрочном прекращении полномочий Президента, а также о прекращении полномочий отдельного члена Правления или всех членов Правления и об образовании новых исполнительных органов.

В течение 2020 года функции Президента ПАО «МТС» осуществлял Корня Алексей Валерьевич.

Николаев Вячеслав Константинович назначен Президентом ПАО «МТС» с 13 марта 2021 года (решение Совета директоров ПАО «МТС» от 5 марта 2021 года (протокол № 308)).

СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ В 2020 ГОДУ

\\ Персональный состав Правления в 2020 году

1	**Барсегян Алексей Визскопбович** (в Правлении с 2020 года)
2	**Беляков Сергей Сергеевич** (в Правлении с 2020 года)
3	**Галактионова Инесса** (в Правлении с 2019 года)
4	**Горбунов Александр Евгеньевич** (в Правлении с 2018 года)
5	**Ибрагимов Руслан Султанович** (в Правлении с 2007 года)
6	**Каменский Андрей Михайлович** (в Правлении с 2018 года)
9	**Корня Алексей Валерьевич** (в Правлении с 2008 года)[2]
8	**Мишин Игорь Николаевич** (в Правлении с 2019 года)
7	**Николаев Вячеслав Константинович** (в Правлении с 2017 года)
10	**Филатов Илья Валентинович** (в Правлении с 2019 года)
11	**Халин Дмитрий Александрович** (в Правлении с 2020 года)
12	**Ханин Александр Александрович** (в Правлении с 2020 года)
13	**Хомченко Дмитрий Александрович** (в Правлении с 2019 года)
14	**Чернышева Татьяна Сергеевна** (в Правлении с 2019 года)

В 2020 году в составе Правления изменений не было.

1 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-opravlenii-paomts/.
2 Истечение срока полномочий Корня А. В. в должности Президента ПАО «МТС» — последний день работы 12 марта 2021 года.

\\ Информация о Президенте и членах Правления по состоянию на 31 декабря 2020 года



Корня Алексей Валерьевич

Президент, Председатель Правления ПАО «МТС» (до 12 марта 2021 года)
Родился в 1975 году в Брянске.
В 1998 году окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

Опыт работы
2000–2000 — ЗАО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит», консультант-аудитор.
2000–2004 — ОАО «Северо-Западный Телеком», ведущий финансовый консультант, главный специалист по финансовому консультированию.
2004–2007 — ПАО «МТС», в июле 2004 года — финансовый директор филиала ПАО «МТС» макрорегион «Урал»; в октябре 2004 года — директор Департамента финансового планирования и анализа Финансового блока Группы МТС.
2007–2008— ПАО «МТС», директор по контроллингу Блока финансов и инвестиций.
2008–2009 — ПАО «МТС», заместитель вице-президента по финансам и инвестициям, врио вице-президента по финансам и инвестициям.
2010–2013 — ПАО «МТС», вице-президент по финансам и инвестициям.
2013–2016 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансам и инвестициям.
2016–2018 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансам, инвестициям, слияниям и поглощениям.
2018–2021 — ПАО «МТС», Президент, Председатель Правления.
Член Совета директоров СООО «Мобильные ТелеСистемы», ПАО «МТС-Банк», АО «РТК», ООО УК «Система Капитал», ООО «МТС Медиа», член Совета Благотворительного фонда «Система», член совета Ассоциации GSM (GSMA).
В составе Правления ПАО «МТС» с 2008 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0310%.

Николаев Вячеслав Константинович

Президент, Председатель Правления ПАО «МТС» (с 13 марта 2021 года.)
Родился в 1970 году в Москве.
В 1992 году окончил факультет вычислительной математики и кибернетики Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова.
В 1994 году прошел курсы обучения менеджменту в The Krieble Institute, Washington, DC.

Опыт работы
1994–1999 — международная консалтинговая компания European Public Policy Advisers, старший консультант.
1999–2000 — J'son and Partners (телекоммуникационный консалтинг), консультант.
2000–2003 — инвестбанк Renaissance Capital, аналитик по телекоммуникациям.
2003–2004 — инвестбанк «Траст», вице-президент департамента исследований фондового рынка.
2004–2006 — ПАО «МТС», начальник отдела планирования и анализа Блока продаж и абонентского обслуживания.
2006–2008 — ПАО «МТС», директор Департамента регионального управления.
2008–2011 — ПАО «МТС», заместитель директора бизнес-единицы Россия по региональному развитию и операционному сопровождению.
2011–2017 — ПАО «МТС», директор по маркетингу массового рынка.
2017–2019 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по маркетингу.
2019–2020 — ПАО «МТС», член Правления — первый вице-президент по клиентскому опыту и маркетингу.
2020–2021 — ПАО «МТС», член Правления — первый вице-президент по клиентскому опыту, маркетингу и экосистемному развитию.
2021 — настоящее время — ПАО «МТС», Президент, Председатель Правления.
Член Совета директоров АО «РТК», ЗАО «МТС Армения», ООО «МДТЗК», АО «ОРК», ПАО «МТС-Банк», ООО «МТС Медиа».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2017 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0051%.





Барсегян Алексей Визскопбович

Член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам

Родился в 1973 году.

В 2017 году прошел программу профессиональной переподготовки на экономическом факультете Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова по программе «Корпоративный директор».
В 2011 году получил диплом MBA в American Institute of Business and Economics.
В 2002 году окончил Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации по специальности «юриспруденция, международное торговое право».

Опыт работы
2003–2011 — ПАО АФК «Система», занимал должности от юрисконсульта юридического департамента до заместителя директора департамента.
2011–2013 — ПАО АФК «Система», директор юридического департамента.
2013–2018 — ПАО АФК «Система», исполнительный вице-президент комплекса по правовым вопросам.
2018–2019 — ПАО АФК «Система», исполнительный директор по правовым вопросам.
2019–2020 — ПАО «МТС», вице-президент по корпоративным и правовым вопросам.
2020 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам.
Член Совета директоров ПАО МГТС, ЗАО «МТС Армения», член Совета Благотворительного фонда «Система».
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

Беляков Сергей Сергеевич

Член Правления

Родился в 1980 году в городе Энгельс Саратовской области.
Окончил Московский государственный институт международных отношений по специальности «экономист-международник».

Опыт работы
2012–2014 — ЕВРАЗ, директор по связям с инвесторами.
2014–2016 — Холдинговая компания группы «Меркурий», вице-президент, глава Фэмили Офиса.
2016–2019 — Группа компаний «Дикси», генеральный директор.
2020 — настоящее время — АО «РТК», генеральный директор.
Член Совета директоров АО «РТК».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2020 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.





Галактионова Инесса

Член Правления — первый вице-президент по телекоммуникационному бизнесу

Родилась в 1974 году в Вильнюсе.
В 1997 году окончила Вильнюсский государственный университет, факультет экономики.

Опыт работы
1996–2009 — ООО «ФИЛИПС», директор по маркетингу, председатель Совета по развитию бренда представительства Philips в России, бизнес-директор видео и телевизионного направления.
2009–2013 — ОАО «Теле2 Россия», коммерческий директор.
2013–2019 — ФГУП «Почта России», заместитель генерального директора.
2019–2019 — ФГУП «Почта России», советник генерального директора.
2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — первый вице-президент по телекоммуникационному бизнесу
Член Совета директоров ПАО «МТС-Банк», АО «РТК», ПАО «МГТС», ООО «Облачный ритейл» и других компаний.
В составе Правления ПАО «МТС» с 2019 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владела.

Горбунов Александр Евгеньевич

Член Правления — вице-президент по стратегии и развитию

Родился в 1967 году в Москве.
В 1992 году окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «экспериментальная ядерная физика и физика плазмы».
В 1999 году получил степень MBA Гарвардского университета.

Опыт работы
2002–2003 — ОАО НТП «Интеллект Телеком», заместитель генерального директора.
2003–2005 — ОАО «МТС», начальник службы стратегического анализа, директор по стратегии Департамента стратегического анализа.
2005–2006 — ОАО АФК «Система», руководитель Департамента корпоративного развития, исполняющий обязанности первого вице-президента — руководителя Комплекса стратегии и развития.
2006–2010 — ОАО «Комстар-ОТС», вице-президент по стратегии и развитию.
2010–2012 — ОАО «Ситроникс», советник президента.
2010–2012 — ОАО АФК «Система», исполнительный вице-президент по развитию телекоммуникационных активов бизнес-единицы «Базовые активы».
2012–2015 — ОАО АФК «Система», исполнительный вице-президент (Инвестиционный портфель).
2015–2018 — ПАО АФК «Система», вице-президент, управляющий телекоммуникационными активами.
2018 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по стратегии и развитию.
Председатель Совета директоров Sistema Smart Technologies Ltd., член Совета директоров YOUDO WEB TECHNOLOGIES LIMITED, член Комитета по стратегии и управлению рисками ПАО «МТС-Банк».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2018 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0031%.





Ибрагимов Руслан Султанович

Член Правления — вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью

Родился в 1963 году в Талдыкоргане.
В 1986 году окончил юридический факультет Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова.
В 1992 году окончил аспирантуру Российского университета дружбы народов им. П. Лумумбы, кандидат юридических наук.

Опыт работы
1992–1996 — работал в коммерческих банках, возглавлял юридические службы.
1996–2002 — RSM Top Audit, занимал должность директора Юридической службы, директора Юридического департамента, заместителя генерального директора, директора Департамента налогового и правового консультирования, директора — партнера по налоговому и юридическому консультированию.
2002–2004 — работал адвокатом в различных адвокатских коллегиях.
2004–2006 — Московская коллегия адвокатов «Ибрагимов, Каган и партнеры», адвокат.
2006–2007 — ПАО «МТС», директор Юридического департамента, затем был переведен на должность директора по правовым вопросам.
2007–2008 — ПАО «МТС», директор по корпоративным и правовым вопросам.
2008–2019 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам.
2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью.
Член правления, вице-президент некоммерческого партнерства «Объединение Корпоративных Юристов», член общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России», старший директор Ассоциации независимых директоров, член наблюдательного совета автономной некоммерческой организации «Цифровая экономика», независимый директор ОАО «Издательство «Высшая школа», АО «Издательство «Просвещение».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2007 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0190%.

Каменский Андрей Михайлович

Член Правления — вице-президент по финансам

Родился в 1972 году в Москве.
В 1995 году окончил Московский государственный университет геодезии и картографии, а в 1999 году — Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации по специальности «финансовый кредит».

Опыт работы
1997–2011— руководящие посты в области финансов в компаниях «Торговый дом «Перекресток», «САН ИнБев», ИНГ Банк (Евразия).
2011–2018 — ПАО АФК «Система», исполнительный вице-президент по финансам и экономике.
2018–2019 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансам, инвестициям, слияниям и поглощениям.
2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансам.
Член Совета директоров ПАО «МТС-Банк», СООО «Мобильные ТелеСистемы», АО «РТК», ООО «МТС Медиа».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2018 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0030%.





Мишин Игорь Николаевич

Член Правления — вице-президент МТС Медиа

Родился в 1962 году в Екатеринбурге.
В 1985 году окончил Уральский государственный университет им. А. М. Горького по специальности «социология».

Опыт работы
1991–2007 — основатель и президент крупнейшего частного регионального медиахолдинга «Четвертый канал».
В 1995 году стал одним из основателей объединения негосударственных региональных телекомпаний «Независимая вещательная система» (сеть «REN-TV/НВС»).
1997–2002 — участвовал в создании ОАО «ТНТ-Телесеть».
2005–2007 — учредитель и генеральный директор ОАО «Национальный телевизионный синдикат».
2006–2007 — генеральный директор ЗАО «Амедиа».
В 2008 году стал акционером компании «Медиа-1», которая в 2010 году вошла в состав «ЮТВ Холдинга», где занял должность генерального продюсера ЗАО «ТВ сервис» (телеканал «Муз-ТВ»).
2011–2014 — возглавлял A-One Concept Media Inc.
2014–2016 — генеральный директор ОАО «ТНТ-Телесеть».
2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент МТС Медиа.
Продюсер, вице-президент Академии российского телевидения, член Европейской Киноакадемии, лауреат премии Правительства Российской Федерации в области науки и техники, Председатель попечительского совета Фестиваля уличного кино. С 2008 года по настоящее время — кинопродюсер, разработчик авторской методики публичной защиты кинопроектов, преподаватель в киношколах.
Генеральный директор и член Совета директоров ООО «МТС Медиа», президент ООО «Городской квартал», председатель правления некоммерческого партнерства индивидуальных застройщиков «УСОВО-3», генеральный директор ООО «Кинокомпания МИГ ПИКЧЕРС».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2019 года.
По состоянию на 31 декабря 2019 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

Филатов Илья Валентинович

Член Правления — вице-президент по финансовым сервисам

Родился в 1976 году в Клину.
В 1998 году окончил Московскую государственную академию водного транспорта, в 2009 году получил степень MBA Высшей школы экономики международного бизнеса при Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации.

Опыт работы
2005–2014 — ПАО «БАНК УРАЛСИБ», занимал руководящие должности, в том числе с 2008 года — должность заместителя председателя Правления банка.
2014–2015 — ПАО «МТС-Банк», первый заместитель Председателя Правления.
2015 — настоящее время — ПАО «МТС-Банк», Председатель Правления.
2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансовым сервисам.
Член Совета директоров ПАО «МТС-Банк», АО «РТК», East-West United Bank S.A. и других компаний.
В составе Правления ПАО «МТС» с 2019 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,1527%.





Халин Дмитрий Александрович

Член Правления — вице-президент по облачным и цифровым решениям

Родился в 1971 году в Алма-Ате.
В 1994 году окончил кафедру системного анализа факультета кибернетики Московского инженерно-физического института. В 2014 году получил степень MBA Московской школы управления СКОЛКОВО.

Опыт работы
1995–1999 — занимал различные должности в международных корпорациях DEC, Siemens, менеджер технической поддержки, менеджер по продуктам.
1999–2006 — руководитель отдела по работе с партнерами Microsoft в России.
2006–2007 — директор по маркетингу компании «Ксерокс Рус».
2007–2019 — «Майкрософт Девелопмент Центр Рус», член правления, директор Департамента технологической политики.
2019–2020 — «Майкрософт Девелопмент Центр Рус», генеральный директор.
2020 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по облачным и цифровым решениям.
Член Совета директоров ООО «ИТ Град 1 Клауд».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2020 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

Ханин Александр Александрович

Член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту

Родился в 1987 году в Невинномысске.
Окончил Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана по специальности «робототехника».

Опыт работы
2012–2020 — генеральный директор VisionLabss.
2009–2012 — начальник отдела ВНИИНС им. В. Соломатина.
2020 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту.
2020 — настоящее время — ООО «МТС ИИ», генеральный директор.
Основатель VisionLabs — одного из мировых лидеров в области разработки программного обеспечения и устройств с использованием биометрических признаков лица человека и видеоаналитики.
В составе Правления ПАО «МТС» с 2020 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.





Хомченко Дмитрий Александрович

Член Правления — вице-президент по информационным технологиям

Родился в 1976 году в городе Свободный Амурской области.
В 1998 году окончил Амурский государственный университет по специальности «информационные системы в экономике».

Опыт работы
2001–2004 — ЗАО «АСС», начальник отдела информационных технологий.
2004–2011 — ПАО «МТС», руководитель подразделений по эксплуатации информационных технологий в макрорегионах Урал и Юг.
2011–2014 — ПАО «МТС», директор по эксплуатации информационных технологий.
2014–2019 — ПАО «МТС», директор по информационным технологиям.
2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член правления — вице-президент по информационным технологиям.
Председатель Наблюдательного совета NVision Chech Republic a.s. и NVision Chech Republic ICT a.s.
В составе Правления ПАО «МТС» с 2019 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0087%.

Чернышева Татьяна Сергеевна

Член Правления — вице-президент по управлению персоналом

Родилась в 1977 году в Санкт-Петербурге.
В 2000 году окончила кафедру менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.

Опыт работы
2004–2016 — занимала должности директора по персоналу российских представительств и филиалов компаний: Lamoda Group, Alliance Healthcare, Danone Group и Johnson & Johnson.
2016–2017 — ПАО «Группа ЛСР», заместитель генерального директора по кадровой политике и организационному развитию.
2016–2017 — собственные проекты в области HR-консалтинга.
2017–2019 — Spencer Stuart International, возглавляла практику по развитию лидерства московского офиса консалтинговой фирмы.
2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по управлению персоналом.
Член совета Благотворительного фонда «Система».
В составе Правления ПАО «МТС» с 2019 года.
По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владела.



События после отчетной даты

Советом директоров ПАО «МТС» 5 марта 2021 года приняты следующие решения.

1. Принять к сведению факт истечения 12 марта 2021 года срока полномочий Корня Алексея Валерьевича в должности Президента ПАО «МТС», а также срока действия трудового договора, заключенного между ПАО «МТС» и Корня А. В.
2. Назначить Николаева Вячеслава Константиновича Президентом ПАО «МТС» с 13 марта 2021 года сроком на три года.
3. Определить с 13 марта 2021 года количественный состав Правления ПАО «МТС» 13 членов в составе:

1) Николаев Вячеслав Константинович Председатель Правления ПАО «МТС»;
2) Барсегян Алексей Вископбович;
3) Беляков Сергей Сергеевич;
4) Галактионова Инеса;
5) Горбунов Александр Евгеньевич;
6) Ибрагимов Руслан Султанович;
7) Каменский Андрей Михайлович;
8) Мишин Игорь Николаевич;
9) Филатов Илья Валентинович;
10) Ханин Александр Александрович;
11) Халин Дмитрий Александрович;
12) Хомченко Дмитрий Александрович;
13) Чернышева Татьяна Сергеевна.

\\ Ключевые компетенции членов Правления[1]

Член Правления	Продолжительность работы в Правлении	Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация (телеком)	Маркетинг	Правовые вопросы и корпоративное управление	Управление персоналом	Управление рисками	M&A	GR/IR
		Ключевые компетенции								
Корня А. В.	11 лет (с сентября 2008 года)	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Барсегян А. В.	7 месяцев (с октября 2020 года)	•		•		•	•	•	•	•
Беляков С. С.	11 месяцев (с октября 2020 года)	•	•				•			
Галактионова И.	1 год (с февраля 2019 года)	•		•	•		•	•	•	•
Горбунов А. Е.	2 года (с апреля 2018 года)	•		•		•			•	
Ибрагимов Р. С.	12 лет (с апреля 2007 года)	•		•		•	•	•	•	•
Каменский А. М.	2 года (с апреля 2018 года)	•	•	•			•	•	•	•
Мишин И. Н.	1 год (с сентября 2019 года)	•			•	•	•	•		•
Николаев В. К.	3 года (с июля 2017 года)	•		•	•		•	•	•	•
Филатов И. В.	1 год (с августа 2019 года)	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Халин Д. А.	1 год (с января 2020 года)	•		•	•					
Ханин А. А.	7 месяцев (с октября 2020 года)	•					•		•	•
Хомченко Д. А.	1 год (с августа 2019 года)	•		•			•	•		
Чернышева Т. С.	1 год (с августа 2019 года)	•				•	•	•	•	

РАБОТА ПРАВЛЕНИЯ

За прошедший 2020 год состоялось 49 заседаний: 46 — в очной форме и 3 — в форме заочного голосования.

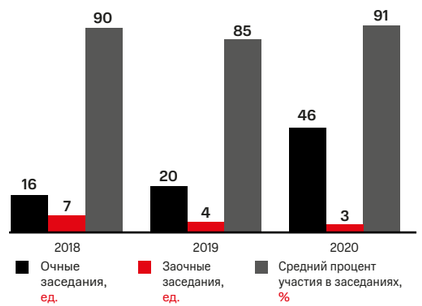
Существенные вопросы, рассмотренные на заседаниях Правления ПАО «МТС» в 2020 году

1) О предварительном рассмотрении материалов к заседаниям Комитета по стратегии, Комитета по аудиту, Совета директоров ПАО «МТС».
2) О рассмотрении вопросов работы экосистемы ПАО «МТС».
3) Контроллинговые отчеты по Группе МТС за IV квартал 2019 года и 2019 год, I–III кварталы 2020 года.
4) О рассмотрении отчетов о реализации функциональных стратегий Группы МТС за 2019 год в области маркетинга, продаж и обслуживания, техники и ИТ, управления персоналом, закупочной деятельности, корпоративной безопасности и режима, связей с общественностью, комплаенс, корпоративной социальной ответственности.
5) О рассмотрении стратегий комплаенс и корпоративной социальной ответственности на 2020 год.
6) О принципах системы КПЭ ПАО «МТС» на 2020 год.
7) О принципах премирования и реализации программы долгосрочного материального поощрения сотрудников ПАО «МТС» в 2020 году.
8) О рассмотрении итогов номинирования работников ПАО «МТС» на наделение обыкновенными акциями ПАО «МТС» в 2020 году в соответствии с программой Президента ПАО «МТС».
9) О мерах по реагированию на эпидемиологическую ситуацию, влиянии экономической ситуации на бизнес-результаты Группы МТС в 2020 году.
10) О программе повышения эффективности базового бизнеса ПАО «МТС».
11) О Положении и составе Венчурного комитета ПАО «МТС».
12) Об утверждении бизнес-плана Группы МТС на 2021–2023 годы.
13) О рассмотрении технологической стратегии Группы МТС на 2021–2023 годы.
14) Об утверждении плана работы Правления ПАО «МТС» на 2021 год.

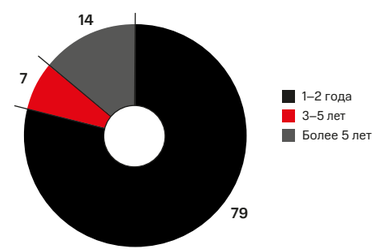
\\ Участие членов Правления в заседаниях Правления в 2020 году[1]

Член Правления	Очные заседания	Заочные заседания
Барсегян А. В.[2]	8/8	1/1
Беляков С. С.[3]	17/17	2/2
Галактионова И.	45/46	3/3
Горбунов А. Е.	46/46	3/3
Ибрагимов Р. С.	43/46	2/3
Каменский А. М.	46/46	3/3
Корня А. В.	46/46	3/3
Мишин И. Н.	45/46	3/3
Николаев В. К.	30/46	3/3
Филатов И. В.	37/46	3/3
Халин Д. А.[4]	44/46	3/3
Ханин А. А.[5]	7/7	1/1
Хомченко Д. А.	45/46	3/3
Чернышева Т. С.	45/46	3/3

\\ Статистика работы Правления в 2018–2020 годах



\\ Стаж работы в Правлении



[1] Состав членов Правления на 31 декабря 2020 года.

[1] Президенту и членам Правления в 2020 году Компанией не выдавались займы (кредиты). Иски Президенту и членам Правления Компанией не предъявлялись.
[2] Избран членом Правления с 23 октября 2020 года.
[3] Избран членом Правления с 1 июля 2020 года.
[4] Избран членом Правления с 1 января 2020 года.
[5] Избран членом Правления с 23 октября 2020 года.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ И ВЫСШИХ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ

ПРИНЦИПЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ И ВЫСШИХ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ

С каждым членом Правления заключается договор, определяющий условия труда, порядок определения размера вознаграждения, условия компенсации расходов, связанных с исполнением обязанностей члена Правления, порядок прекращения договора. Договор от имени Общества подписывается Председателем Совета директоров Общества либо лицом, уполномоченным Советом директоров. Совет директоров вправе в любое время расторгнуть договор с членом Правления Общества. Условия договора утверждаются Советом директоров Общества.

Вознаграждение высших должностных лиц устанавливается и рассчитывается на основании Политики по оплате труда работников ПАО «МТС» и соответствует следующим принципам:

- соблюдение справедливости и конкурентоспособности вознаграждения;
- связь вознаграждения с личным вкладом и конечными результатами работы Компании в целом;
- мотивация на достижение целевых параметров развития бизнеса в соответствии с установками стратегического развития, утвержденными Советом директоров.

Система вознаграждения высших должностных лиц включает элементы базового вознаграждения и переменной премиальной части:

- базовое вознаграждение — ежемесячный должностной оклад;
- переменная часть вознаграждения определяется результатами деятельности Компании в отчетном периоде в соответствии с внутренними нормативными документами Компании и утверждается Советом директоров Компании, состоит:
  - из краткосрочной системы мотивации — годовая премия, выплачиваемая за выполнение ключевых показателей эффективности, установленных в целом для Компании на соответствующий отчетный период, а также за выполнение функциональных индивидуальных задач, определяемых Советом директоров;
  - программы долгосрочного материального поощрения, направленной на увеличение акционерной стоимости Компании, а также на сохранение долгосрочных трудовых и корпоративных отношений между Компанией и ее менеджментом.

Система ключевых показателей эффективности деятельности ПАО «МТС»

- Корпоративные показатели, которые формируются на базе бизнес-плана Компании и включают в себя основные финансово-экономические, отраслевые и стратегические показатели. Они позволяют отслеживать обобщенные результаты бизнес-деятельности Компании и корректировать стратегию.
- Функциональные показатели, которые формируются на базе стратегий деятельности бизнес-блоков.
- Индивидуальные показатели эффективности формируются на основе задач стратегического характера, стоящих перед конкретным руководителем Компании.

Список показателей и их целевые значения для руководителей Компании утверждаются Советом директоров Компании с предварительным обсуждением в профильных комитетах на ежегодной основе.

В список корпоративных показателей эффективности Президента ПАО «МТС» входят следующие показатели:

- OIBDA;
- доходы;
- показатели экосистемы;
- интегральная оценка выполнения стратегических проектов и развития бизнеса.

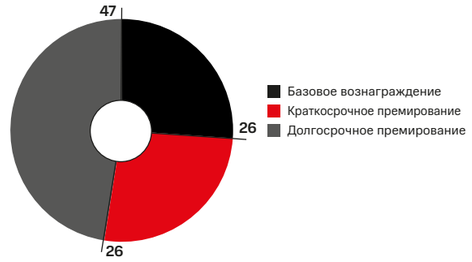
СТРУКТУРА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА В 2020 ГОДУ

Структура вознаграждения состоит из базовых и переменных выплат и зависит от уровня должности в структуре Компании.

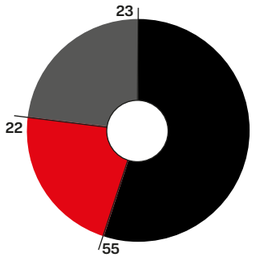
Основанием для переменных выплат является достижение результатов по КПЭ в части для долгосрочных выплат, в том числе увеличение акционерной стоимости Компании.

Типовое соотношение по элементам представлено в следующих вариантах.

\\ Типовое соотношение по структуре вознаграждения



Члены Правления



Директора департаментов

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕЗИДЕНТА И ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ

Одной из задач Совета директоров является обеспечение контроля работы Президента и членов Правления, а также оценка результатов их деятельности, которая проводится на основании материалов, одобренных Комитетом по вознаграждениям и назначениям.

Оценка Президента и членов Правления за 2020 год была проведена в соответствии с существующей методикой на основании выполнения ключевых показателей эффективности Компании в целом, функциональных индивидуальных задач и уровня развития компетенций.

Вознаграждение членов Правления и высших должностных лиц по итогам 2020 года

\\ Вознаграждение, выплаченное членам Правления в 2020 году

Наименование показателя	Сумма, руб.
Заработная плата	195 218 600
Премии	807 939 057
Компенсации расходов	27 917 523
Иные виды вознаграждений	4 320 072
Итого	**1 035 395 252**

\\ Вознаграждение, выплаченное высшим должностным лицам в 2020 году

Наименование показателя	Сумма, руб.
Заработная плата	361 274 463
Премии	1 265 774 027
Компенсации расходов	47 691 309
Иные виды вознаграждений	12 865 627
Итого	**1 687 605 426**

События после отчетной даты

\\ В марте — апреле 2021 года изменился размер доли участия ряда членов Правления в уставном капитале ПАО «МТС».

Член Правления	Размер доли соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» до совершения сделки	Размер доли соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» после совершения сделки	Дата, с которой изменилась доля соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС»
Галактионова Инесса член Правления — первый вице-президент по телекоммуникационному бизнесу	акциями не владела	0,0008%	12.03.2021
Горбунов Александр Евгеньевич член Правления — вице-президент по стратегии и развитию	0,001%	0,0016%	09.04.2021
Ибрагимов Руслан Султанович член Правления — вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью	0,0190%	0,0197%	09.04.2021
Каменский Андрей Михайлович член Правления — вице-президент по финансам	0,0030%	0,0036%	09.04.2021
Корня Алексей Валерьевич член Совета директоров	0,0469%	0,0571%	09.04.2021
Николаев Вячеслав Константинович Президент, Председатель Правления	0,0051%	0,0058%	09.04.2021
Хомченко Дмитрий Александрович член Правления — вице-президент по информационным технологиям	0,0087%	0,0091%	09.04.2021

УПРАВЛЕНИЕ ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ ГРУППЫ МТС

Корпоративное управление в Группе МТС направлено на неукоснительное соблюдение прав и законных интересов всех акционеров МТС, обеспечение устойчивого функционирования и развития бизнеса, экосистемы МТС, достижение стратегических целей Группы МТС.

Система корпоративного управления направлена на обеспечение эффективного использования инвестиций акционеров и их защиту, помогает развивать цифровую экосистему продуктов МТС и реализовывать стратегические цели во всей Группе компаний с учетом взаимосвязанности и преемственности решений, принятых органами управления МТС.

В МТС существуют следующие участники системы корпоративного управления ДО:
- Акционеры — избрание Совета директоров
- Совет директоров — стратегия, назначение и контроль менеджмента, защита прав и интересов акционеров
- Президент — общее руководство Компанией
- Правление — руководство функциями и направлениями экосистемы
- Телеком
- Entertainment
- Венчурные инвестиции
- Финансовые сервисы
- Технологии
- Медиа
- Облачные и цифровые решения
- Инфраструктура
- Образование
- Искусственный интеллект

В процессе управления ДО МТС придерживается следующих принципов:
- управление ДО осуществляется через представителей МТС, избираемых в органы управления ДО;
- контроль над ДО осуществляется через представителей МТС, избираемых в органы контроля ДО;
- единые стандарты корпоративного управления, включая унифицированные внутренние процедуры принятия решений и типовые корпоративные документы;
- единые стандарты, процедуры в области антикоррупционного комплаенс.

Подходы корпоративного управления зависят от доли владения в Компании.

В компаниях с долей владения МТС менее 50% положения Устава или корпоративного договора защищают имущественные права и интересы МТС.

Доля владения МТС в компаниях более 50% предполагает возможность формировать состав Совета директоров и определять стратегические и приоритетные решения Советов директоров ДО.

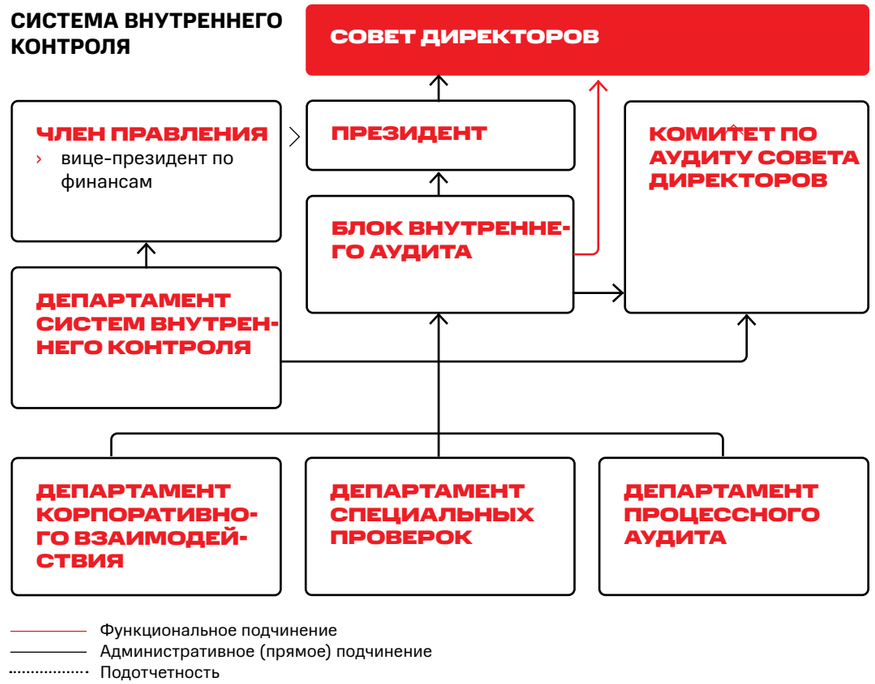
При формировании Советов директоров в ДО во внимание принимаются:
- значимость компании для общей стратегии Группы МТС;
- текущий и целевой масштаб бизнеса компании;
- отрасль/индустрия деятельности компании;
- требования законов, регуляторов и бирж;
- баланс между персональным и количественным составом Совета директоров.

При подборе кандидатов в члены Совета директоров ДО учитываются следующие критерии:
- личные навыки, квалификация, опыт;
- знание индустрии и отрасли бизнеса ДО;
- общая занятость, в том числе в других Советах директоров;
- исключение возможного конфликта интересов;
- согласие кандидата, в том числе согласие соблюдать требования антикоррупционного комплаенс;
- положительное заключение по итогам проверки.

Кандидаты для выдвижения в составы Советов директоров ДО согласовываются Президентом МТС или ответственными вице-президентами МТС. Комитет Совета директоров МТС по вознаграждениям и назначениям утверждает перечень ДО, по которым рассматривает информацию о формировании, прекращении и изменении составов Советов директоров.

КОНТРОЛЬ И АУДИТ

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ



Совет директоров МТС является центром принятия стратегических решений, которые транслируются ДО через представителей МТС в органах управления.

Влияние Совета директоров МТС на основные бизнес-процессы:
- стратегия и инвестиции;
- бизнес-план и бюджет;
- функциональные стратегии;
- система вознаграждений;
- контроль менеджмента, аудит, комплаенс;
- контроль активов.

Представители МТС участвуют в работе органов управления ДО, руководствуясь нормами внутренних документов МТС.

В целях эффективного исполнения своих обязанностей представители:
- получают и анализируют информацию о деятельности компании;
- инициируют вопросы в повестку дня органов управления;
- принимают активное участие в заседаниях органов управления;
- голосуют с учетом позиции органов управления МТС;
- контролируют исполнение принятых решений;
- участвуют в формировании культуры этичного ведения бизнеса и соблюдения применимого антикоррупционного законодательства;
- информируют МТС о возникновении конфликта интересов и возможных нарушениях требований применимого антикоррупционного законодательства компанией.

Система внутреннего контроля ПАО «МТС» представляет собой совокупность процессов внутреннего контроля, осуществляемых субъектами СВК на базе существующей организационной структуры, внутренних политик и регламентов, процедур и методов внутреннего контроля и управления рисками, применяемых в Компании на всех уровнях управления и в рамках всех функциональных направлений.

Создание и эффективное функционирование системы внутреннего контроля направлены на обеспечение разумной уверенности в достижении стоящих перед Компанией целей и позволяют обеспечить надлежащий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, а также ее эффективность.

Система внутреннего контроля ПАО «МТС» представляет собой совокупность взаимосвязанных между собой компонентов, структура которых соответствует общепринятой методологии COSO Internal Control — Integrated Framework 2013.
В соответствии с моделью COSO в Компании формируется контрольная среда, действует система оценки рисков, внедряются контрольные процедуры и оценивается эффективность их исполнения, осуществляется мониторинг изменений организационной структуры и бизнес-процессов.

В рамках системы внутреннего контроля предусмотрен комплекс направленных на недопущение коррупции мер, снижающих репутационные риски и риски применения к ПАО «МТС» мер ответственности за подкуп должностных лиц.
Для целей противодействия злоупотреблениям осуществляются санкционирование (авторизация) сделок и операций, разграничение полномочий и ротация обязанностей, контроль фактического наличия и состояния объектов.

В ПАО «МТС» утверждена Политика по соблюдению антикоррупционного законодательства, определяющая меры, направленные на формирование элементов корпоративной культуры, организационной структуры, правил и процедур, обеспечивающих недопущение коррупции.

Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также практики корпоративного управления в ПАО «МТС» Блок внутреннего аудита ПАО «МТС» использует результаты проведенных аудитов, формируя заключение об уровне зрелости по Компании в целом. Блок внутреннего аудита — это отдельное структурное подразделение ПАО «МТС», функционально подчиненное Совету директоров, административно — непосредственно Президенту ПАО «МТС».

Комитет по аудиту Совета директоров ПАО «МТС» два раза в год рассматривает отчеты о работе Блока внутреннего аудита, Департамента систем внутреннего контроля, Департамента деловой этики и комплаенс и подразделения по управлению рисками и формирует выводы об эффективности функции внутреннего аудита, управления рисками, комплаенс и внутреннего контроля ПАО «МТС».

Комитет по аудиту положительно оценивает работу Блока внутреннего аудита в области оценки эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками, комплаенс и корпоративного управления, считает, что задачи Блока выполнены в полном соответствии с ожидаемыми результатами, и признает функцию эффективной.

По ряду основных направлений Блок внутреннего аудита МТС не только занимает лидирующие позиции в России, но и отвечает самым строгим мировым стандартам качества в части постановки целей и выполнения задач, выстраивания коммуникаций, а также организации работы и статуса службы внутреннего аудита. Сотрудник Блока внутреннего аудита, продолжая традиции 2019 года, стал в 2020 году лауреатом в номинации «Внутренний аудитор года» в рамках VIII Национальной премии, организованной Ассоциацией «Институт внутренних аудиторов» при поддержке Российского союза промышленников и предпринимателей и Московской биржи. Национальная премия является неотъемлемой частью популяризации профессии внутреннего аудитора в нашей стране, а также важной составляющей оценки личного вклада внутренних аудиторов и служб внутреннего аудита в развитие профессии.

Комитет по аудиту положительно оценивает работу Департамента систем внутреннего контроля в части построения, внедрения и развития эффективной системы внутреннего контроля, в том числе в новых видах бизнеса, за достоверностью процесса формирования финансовой отчетности Группы МТС за 2020 год.

Комитет по аудиту положительно оценивает деятельность функции управления рисками как эффективную и соответствующую задачам на данный момент.

Комитет по аудиту положительно оценивает работу Департамента деловой этики и комплаенс и считает, что задачи подразделения выполнены в полном соответствии с ожидаемыми результатами.

Комитет по аудиту ежеквартально рассматривает отчеты внешнего аудитора АО «Делойт и Туш СНГ» с одобрением результатов их работы.

Совет директоров ПАО «МТС» определяет политику в отношении внутреннего контроля и аудита и два раза в год рассматривает отчет Комитета по аудиту по итогам работы функций внутреннего аудита, управления рисками, комплаенс и внутреннего контроля ПАО «МТС» с анализом действующих систем контроля и выявленных нарушений.

\\ Отчет Ревизионной комиссии ежегодно прилагается к материалам годового Общего собрания акционеров ПАО «МТС»

Комитет по аудиту Совета директоров	Комитет по аудиту является коллегиальным совещательным органом Совета директоров. Комитет создан в целях содействия эффективному выполнению функций Совета директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании. Подробная информация об итогах работы Комитета по аудиту в отчетном году представлена в разделе «Комитеты Совета директоров». **Результаты оценки Комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита: указаны в разделе «Отчет о работе Комитета по аудиту».**
Ревизионная комиссия	24 июня 2020 года на годовом Общем собрании акционеров ПАО «МТС» членами Ревизионной комиссии избраны: › Борисенкова Ирина Радомировна, 1963 года. р., занимает должность главного бухгалтера, управляющего директора Комплекса финансов и инвестиций ПАО АФК «Система»; › Михеева Наталья Андреевна, 1983 года. р., занимает должность директора по внутреннему аудиту ПАО «МТС»; › Порох Андрей Анатольевич, 1979 года. р., занимает должность вице-президента по внутреннему контролю и аудиту ПАО АФК «Система». Отчет о работе Ревизионной комиссии В апреле 2020 года по итогам состоявшейся проверки за 2019 год Ревизионной комиссией не было отмечено существенных фактов нарушения порядка ведения бухгалтерского учета и представления финансовой отчетности при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности Общества. Ревизионная комиссия подтвердила, что бухгалтерская отчетность Общества за 2019 год и годовой отчет о деятельности Общества за 2019 год в части бухгалтерской отчетности Общества достоверны. В апреле 2021 года Ревизионной комиссией проводилась проверка финансово-хозяйственной деятельности Общества за 2020 год. Заключение Ревизионной комиссии будет представлено на утверждение годового Общего собрания акционеров МТС в июне 2021 года.

Блок внутреннего аудита[1]	Блок внутреннего аудита является самостоятельным структурным подразделением и состоит из Департамента корпоративного взаимодействия, Департамента специальных проверок, Департамента процессного аудита. Блок возглавляет директор по внутреннему аудиту, который функционально подчиняется Председателю Комитета по аудиту Совета директоров ПАО «МТС», административно — непосредственно Президенту ПАО «МТС». Блок внутреннего аудита выполняет следующие функции: › оценка эффективности системы внутреннего контроля, процессов управления рисками и корпоративного управления с помощью анализа операционной деятельности Компании и ее информационных систем, достижения стратегических целей Компании, эффективности и результативности проектов и продуктов, достоверности и целостности информации о деятельности Компании, сохранности активов, соответствия внутренним нормативам и внешним требованиям; › разработка рекомендаций по совершенствованию процедур внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления и содействие менеджменту в разработке корректирующих мероприятий по результатам проведенных аудитов; › мониторинг выполнения рекомендаций по устранению нарушений и недостатков, выявленных по результатам аудитов; › разработка и внедрение ИТ-аналитики с целью непрерывного мониторинга риск-индикаторов на основе данных бизнес-процессов и повышения эффективности аудиторских процедур; › совершенствование методологии внутреннего аудита и системы контроля качества аудитов; › анализ и повышение эффективности работы Блока внутреннего аудита, координация совместной работы подразделений Блока и функций внутреннего аудита в дочерних компаниях; › регистрация и координация расследования сообщений, поступивших на Единую горячую линию; › оказание консультационных услуг. В Блоке внутреннего аудита поддерживается программа обеспечения и повышения качества внутреннего контроля и аудита, предназначенная для проведения оценки соответствия деятельности Блока Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и применения сотрудниками Блока Кодекса этики Института внутренних аудиторов (The IIA). **Отчет о работе Блока внутреннего аудита** В течение 2020 года Блок внутреннего аудита осуществлял свою деятельность в соответствии с поставленными целями, задачами и выполняемыми функциями. В декабре 2020 года разработана и утверждена новая редакция Регламента процесса РП-319-12 «Обработка сообщений Единой горячей линии Группы МТС», в ней учтены рекомендации независимого комплаенс-консультанта, ведущие практики в области работы с обращениями заявителей и опыт МТС. Результаты деятельности Блока внутреннего аудита за первое полугодие и в целом за 2020 год были рассмотрены и утверждены Комитетом по аудиту. Комитет по аудиту положительно оценил деятельность Блока внутреннего аудита и считает ее эффективной. В декабре 2020 года Комитетом по аудиту одобрены план работы, стратегия и бюджет Блока внутреннего аудита на 2021 год.
Департамент систем внутреннего контроля	Департамент систем внутреннего контроля является структурным подразделением, которое входит в состав Блока по финансам, и состоит из отдела развития СВК по ключевому бизнесу, отдела развития СВК по интеграторскому бизнесу, отдела развития СВК по финансовым технологиям и коммерции, функциональной группы по сертификации и общей методологии СВК. Департамент систем внутреннего контроля возглавляет директор департамента, который находится в прямом подчинении члена Правления — вице-президента по финансам ПАО «МТС» и подотчетен Комитету по аудиту Совета директоров ПАО «МТС». Департамент систем внутреннего контроля выполняет следующие основные функции: › построение, внедрение и развитие системы внутреннего контроля на основании риск-ориентированного подхода для целей подтверждения достоверности формирования финансовой отчетности Группы МТС; › проведение тестирования, оценки и сертификации системы внутреннего контроля над формированием финансовой отчетности Группы МТС; › управление разграничением полномочий в SOX-существенных информационных системах (SoD-анализ); › проведение экспертной оценки SOX-существенных бизнес-процессов с целью выявления потенциальных зон риска и последующая коммуникация с владельцами бизнес-процессов; › координация взаимодействия внешних аудиторов и функциональных подразделений Компании в ходе проведения ежегодного внешнего аудита системы внутреннего контроля для целей подтверждения достоверности формирования финансовой отчетности Группы МТС; › сопровождение проектной деятельности в части СВК, в том числе ДО.

[1] Изменения в организационной структуре ПАО «МТС»: изменение названия Блока (до 5 марта 2021 года — Блок внутреннего контроля и аудита).

Отчет о работе Департамента систем внутреннего контроля

В 2020 году в рамках развития системы внутреннего контроля для целей подтверждения достоверности формирования финансовой отчетности Группы МТС, включая построение и внедрение системы внутреннего контроля в новых видах бизнеса, а также с учетом результатов тестирования менеджмента и внешнего аудита за 2019 год, изменений организационной структуры и бизнес-процессов, проведены работы по актуализации и формализации контрольных процедур, направленных на покрытие существенных рисков, задокументированных для целей SOX.

Начиная с 2018 года Департамент систем внутреннего контроля изменил стратегию внедрения и развития СВК в новых ДО — управление функцией СВК в ДО осуществляется с уровня Корпоративного центра. Данный подход был сохранен в 2020 году применительно ко всем ДО, вошедшим в объем работ по SOX. Стратегия доказала свою действенность в части эффективного и гибкого распределения ресурсов и оптимизации времени на поддержку СВК в ДО.

В 2020 году была проведена актуализация 159 бизнес-процессов, 272 ELC/GCC процессов по Группе МТС. Тестирование 1,2 тыс. контрольных процедур по Группе МТС выполнено с учетом сокращения сроков раскрытия отчетности на восемь дней.

По итогам оценки эффективности СВК за достоверностью финансовой отчетности в 2020 году не выявлено существенных и значительных недостатков. Общее количество недостатков, не оказывающих существенного и значимого влияния по Группе МТС, также сократилось по сравнению с 2019 годом.

К существенным событиям/проектам Департамента систем внутреннего контроля 2020 года относятся следующие.

› Введена в опытно-промышленную эксплуатацию система TR ERM. В системе в полном объеме было проведено тестирование, оценка и сертификация СВК.
› Осуществлен пересмотр методологических нормативных документов Департамента систем внутреннего контроля по Группе МТС.
› Запущен проект роботизации пересмотра прав доступа в четырех SOX-существенных системах. В рамках текущего этапа проведены работы по пересмотру полномочий сотрудников, сформированы заявки на закрытие избыточных доступов. На последующих этапах в периметр проекта будут включены дополнительные ИС и настроена регулярная процедура их пересмотра.

В соответствии с утвержденной методологией управления разграничением полномочий в SOX-существенных информационных системах проводятся работы по выявлению и снижению конфликтов ролей и полномочий (SOD):

› в ключевой ERP-системе Oracle EBS количество SOD-рисков на уровне бизнес-процессов снижено в 2020 году за счет анализа созданных ролей/полномочий текущего года;
› ведется проект роботизации SOD-анализа биллинговой системы Foris. Завершен этап ручного анализа конфликтов, выявленных роботом. Проведены подготовительные работы для автоматизации обработки матрицы SOD-рисков и присвоенных пользователям полномочий в системе Foris, предусматривающие встраивание в цепочку согласования процесса управления правами доступа к системе;
› для трех SOX-существенных систем с опережением планируемого срока проведен анализ существующей ролевой модели (роли, функции, полномочия), первичная оценка ролей и полномочий пользователей, определение плана по разработке матрицы и автоматизации SOD-анализа;
› выполнены процедуры по митигации SOD-рисков в учетной системе ПАО «МТС-Банк»: проанализирован полный перечень SOX-существенных счетов, конфликтов не выявлено.

Система внутреннего контроля Группы МТС протестирована и сертифицирована в соответствии со ст. 404 закона Сарбейнса — Оксли.

По результатам внутренней оценки и заключению внешнего аудита система внутреннего контроля для целей подтверждения достоверности формирования финансовой отчетности Группы МТС по состоянию на 31 декабря 2020 года признана эффективной, не имеющей существенных и материальных недостатков.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

Аудитор	24 июня 2020 года. на годовом Общем собрании акционеров ПАО «МТС» в качестве аудитора Общества утверждено акционерное общество «Делойт и Туш СНГ» (место нахождения: 125047, Российская Федерация, Москва, ул. Лесная, д. 5), ОГРН 1027700425444, свидетельство о членстве в Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (Ассоциация) от 31 января 2020 года., ОРНЗ 12006020384. АО «Делойт и Туш СНГ» — одна из ведущих аудиторских и консалтинговых фирм, предоставляющая услуги в области аудита, управленческого и финансового консультирования, управления рисками, налогообложения и сопутствующих услуг. Входит в международное объединение фирм «Делойт Туш Томацу Лимитед», которое является одним из мировых лидеров в области предоставления профессиональных услуг и насчитывает более 330 тыс. сотрудников более чем в 150 странах мира. В отчетном году аудитором проведены: › аудит годовой бухгалтерской отчетности ПАО «МТС» за 2020 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, проведенный по Международным стандартам аудита (МСА); › аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), за 2020 год, проведенный по МСА; › интегрированный аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний, подготовленной в соответствии с МСФО за 2020 год, и эффективности системы внутреннего контроля за ее подготовкой по состоянию на 31 декабря 2020 года., проведенный по стандартам Совета по надзору за бухгалтерской отчетностью публичных компаний США. В марте и апреле 2021 года Комитетом по аудиту утверждены результаты внешнего аудитора по итогам проведенных аудитов за 2020 год, включая выводы об эффективности системы внутреннего контроля над формированием финансовой отчетности в Группе МТС. По результатам проведенных аудитов аудитором ПАО «МТС» выражены мнения о достоверности бухгалтерской отчетности ПАО «МТС» за 2020 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, и консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний за 2020 год, подготовленной в соответствии с МСФО. **Порядок выбора аудитора эмитента** Тендер по выбору внешнего аудитора ПАО «МТС» проводится не реже чем один раз в пять лет. Для проведения тендера ПАО «МТС» формирует тендерную комиссию. По результатам тендера тендерная комиссия формирует рекомендации по выбору внешнего аудитора, которые направляются на утверждение членам Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «МТС». В случае утверждения кандидатуры аудитора Комитетом по аудиту, Советом директоров и Общим собранием акционеров Общества с аудиторской компанией подписывается договор на оказание услуг по аудиту бухгалтерской отчетности. Размер вознаграждения аудитора за аудит отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний за 2020 год утверждается Советом директоров ПАО «МТС» и по итогам 2020 года составил 162 675 тыс. рублей без учета НДС и накладных расходов, в том числе аудит отчетности ПАО «МТС» в размере 14 000 тыс. рублей.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ВОЗМОЖНЫХ КОНФЛИКТОВ ИНТЕРЕСОВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ПАО «МТС»

В целях недопущения конфликтов интересов в Компании проводится ежегодное тестирование знаний и сертификация соблюдения норм Кодекса делового поведения и этики для руководства и топ-менеджмента, результаты которого рассматриваются на Комитете по аудиту при Совете директоров ПАО «МТС».

Члены правления и сотрудники не вправе участвовать в одобрении, согласовании, ином принятии решений в отношении сделок, заключаемых Компанией, если находятся или могут оказаться под влиянием конфликта интересов.

В процессе управления конфликтом интересов Компания руководствуется принципами законности, конфиденциальности, непредвзятости, объективности и разумной достаточности, обязательности незамедлительного раскрытия сотрудниками Компании сведений о фактическом или потенциальном конфликте интересов или вероятности такого конфликта.

В Компании также созданы процедуры, исключающие возможность возникновения конфликта интересов директоров. Члены Совета директоров обязаны воздерживаться от действий, которые могут привести к возникновению конфликта интересов, а в случае наличия или возникновения такой ситуации — раскрывать информацию о ней Совету директоров и не участвовать в голосовании по конфликтным вопросам повестки дня.

Члены Совета директоров, у которых имеется заинтересованность по вопросам повестки дня Совета директоров, не принимают участие в обсуждении и голосовании по указанным вопросам повестки дня.

В течение 2020 года конфликта интересов у членов органов управления ПАО «МТС» не установлено.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Управление рисками в Группе МТС соответствует общепринятым концептуальным основам управления рисками[1]. Процесс интегрированного управления рисками эффективно функционирует в соответствии с потребностями Группы компаний и международными стандартами. Политика в области управления рисками состоит в минимизации непредвиденных потерь от рисков и максимизации капитализации с учетом приемлемого для акционеров и руководства Группы МТС соотношения между риском и доходностью вложений.

В Группе МТС утверждена Политика интегрированного управления рисками[2]. Интегрированное управление рисками нацелено на обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей Компании и поддержание уровня риска Группы МТС в пределах, приемлемых для менеджмента Компании

\\ Основные принципы осуществления процесса управления рисками

Принцип интегрированности	предусматривает системный подход к управлению всеми типами рисков, присущих бизнесу МТС, по всей организационной структуре и географии присутствия Группы МТС. Поддерживается межфункциональное взаимодействие и координация структурных подразделений по управлению рисками вне рамок их специализаций, а также учет взаимного влияния рисков разных подразделений. Обеспечивается единый канал информирования менеджмента Компании по всему спектру рисков для гарантирования полноты, качества и сопоставимости предоставляемой информации для каждого из уровней принятия решения
Принцип непрерывности	заключается в реализации на регулярной основе комплекса упорядоченных процедур управления рисками
Принцип обоснованности	предусматривает анализ соотношения затрат на снижение оценки риска к потенциальному ущербу от их реализации

1 «Управление рисками организации. Интегрированная модель» Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея, COSO
2 Утверждена решением Совета директоров ПАО «МТС» 15 декабря 2017 года, протокол № 265. https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/politika-integrirovannoe-upravlenie-riskami.

Эффективная система интегрированного управления рисками обеспечивает решение следующих задач	› Выявление и систематический анализ рисков Компании › Обязательный учет значимых рисков при принятии управленческих решений › Распределение ответственности за управление рисками › Разработка дополнительных мероприятий и планов реагирования на значимые риски и контроля их исполнения › Мониторинг рисков и эффективности их управления › Накопление знаний в области интегрированного управления рисками

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



Отдел управления рисками Корпоративного центра (ОУР КЦ) оценивает наиболее существенные риски на основе долгосрочной финансовой модели и регулярно проводит имитационное моделирование для получения основных финансовых показателей с учетом риска и вероятностных распределений этих показателей. Для анализа отдельных рисков ОУР КЦ применяет эконометрические методы.

Отчет о состоянии рисков Группы МТС ежеквартально рассматривается в Комитете по рискам, на котором обсуждаются ключевые риски Компании и принимаются коллегиальные решения о выработке мероприятий по их митигации. Председателем Комитета по рискам является Президент МТС. В состав Комитета входят члены Правления, вице-президенты и другие руководители. В компетенцию и ответственность Комитета входит рассмотрение и утверждение: целей развития процесса интегрированного управления рисками МТС; методологии управления рисками; портфеля рисков МТС и приоритетов мер по управлению рисками с учетом целесообразности их затрат и ограниченности ресурсов; стратегии управления портфелем рисков МТС и пр.

Информирование руководства Группы МТС происходит по всему спектру рисков для обеспечения полноты, качества и сопоставимости предоставляемой информации для каждого из уровней принятия решения.

По результатам оценки эффективности систем внутреннего контроля Группы МТС, проведенной в 2020 году, процесс управления рисками был признан эффективным.

Деятельность по управлению рисками распределена между функциональными подразделениями Компании.

› ОУР КЦ отвечает за разработку методики оценки рисков, регулярный сбор информации и подготовку отчетности с результатами данной оценки для Комитета по рискам и менеджмента Компании. Отдел также осуществляет оперативный контроль процесса и обеспечивает межфункциональное взаимодействие подразделений в рамках интегрированного управления рисками в Компании. Межфункциональное взаимодействие с владельцами рисков в дочерних компаниях обеспечивают координаторы рисков в дочерних компаниях.
› Владельцы рисков — руководители функциональных подразделений, на достижение целей которых влияют риски. Владельцы отвечают за анализ, оценку, исполнение мероприятий по управлению рисками и отчетность по мероприятиям в рамках процесса интегрированного управления рисками.
› Комитет по рискам принимает коллегиальные решения в области интегрированного управления рисками.
› Эффективность процесса управления рисками оценивает Блок внутреннего аудита, в том числе данная информация представляется на рассмотрение Комитета по аудиту.
› Комитет по аудиту осуществляет контроль за эффективностью управления рисками, а также за оценкой процедур, используемых Группой МТС для выявления основных рисков и оценки соответствующих процедур контроля (включая процедуры контроля потерь и страхование рисков) с целью определения их достаточности и эффективности.
› Совет директоров действует напрямую или через свои комитеты, в пределах своей компетенции, решает задачи по оценке политических, финансовых и иных рисков, влияющих на деятельность Компании. Совет директоров МТС делегирует Комитету по аудиту контроль за эффективностью управления рисками, а также проводит рассмотрение отчетов Комитета по аудиту.

ИНТЕГРАЦИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Управление рисками является неотъемлемой частью всех процессов Компании: разработки политик, стратегического, бизнес-, бюджетного и инвестиционного планирования, управления изменениями и закупочных процедур.

Стратегическое планирование
- Идентификация рисков, связанных с различными состояниями внешней среды.
- Анализ и учет ключевых рисков в рамках выбранного макросценария.
- Определение существенных рисков, влияющих на стратегические цели, но не приводящих к их пересмотру, и разработка мероприятий по управлению данными рисками.

Бизнес-планирование и бюджетирование
Анализ и учет рисков, связанных с недостижением основных финансовых КПЭ.

Инвестиционное планирование
Анализ и учет проектных рисков, связанных с недостижением NPV и других показателей проектов.

Закупочные процедуры
Анализ и учет рисков при выборе поставщиков.

Процесс управления рисками прошел все стадии внедрения, автоматизации и интеграции в бизнес-процессы Компании (в стратегическое и инвестиционное планирование, а также в кросс-функциональные проекты и подготовку внешней отчетности), что сейчас дает возможность выявлять и учитывать риски при принятии ключевых решений для гарантированного достижения поставленных целей и укрепления лидерства в бизнесе.

ОСНОВНЫЕ АКТИВНОСТИ В 2020 ГОДУ

- Проведены Комитеты по рискам КЦ МТС, МГТС и РТК по итогам ежеквартального мониторинга рисков в каждом квартале 2020 года. Отчеты по рискам за первое полугодие 2020 года и за 2020 год также вынесены на рассмотрение Комитета по аудиту и Совета директоров.
- Актуализирована риск-секция 20-F для Нью-Йоркской фондовой биржи, в которой были обновлены описания рисков, в том числе связанных с влиянием пандемии COVID-19, регуляторными изменениями, развитием сетей 5G и др.
- ОУР КЦ была проведена оценка основных рисков в рамках стратегической сессии Группы МТС, в том числе оценено влияние рисков на финансовые показатели Группы МТС в пятилетней перспективе. Результаты рассмотрены на Совете директоров ПАО «МТС».
- Внедрена новая ИТ-система управления рисками.
- Подготовлен раздел по рискам отчета об изменении климата Carbon Disclosure Project (CDP). Оценка CDP была повышена по направлениям: Risk management processes и Risk Disclosure.

ПЛАНЫ НА 2021 ГОД

В 2021 году планируется актуализация раздела по рискам для внешней отчетности (20-F для Нью-Йоркской фондовой биржи, Ежеквартальных отчетов эмитента для Центрального банка Российской Федерации) и регулярное проведение заседаний Комитетов по рискам. Также планируется оценка климатических рисков в рамках рабочей группы по экологии и ответственному финансированию.

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА

Ниже представлены наиболее существенные риск-факторы, которые потенциально могут оказать влияние на результаты деятельности ПАО «МТС». Подробнее об этих и других рисках можно узнать в разделе Item 3 — Key Information — D. Risk Factors в Годовом отчете по форме 20-F[1], а также из ежеквартальных отчетов ПАО «МТС»[2].

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Устаревание предоставляемых Компанией услуг и потеря конкурентоспособности, сложности в развитии дополнительных источников доходов Непрерывное совершенствование технологий, развитие новых продуктов и услуг, усиление конкуренции, связанное с появлением новых игроков на рынке, в частности новых операторов мобильной связи, операторов, поддерживаемых правительством, операторов мобильной виртуальной сети, альтернативных операторов фиксированной связи и спутникового ТВ, а также усиление существующих компаний и рост использования IP-телефонии и иных сервисов, предоставляемых через интернет, может отрицательно сказаться на способности сохранять абонентскую базу, привести к сокращению доли рынка и маржи операционной прибыли	Для обеспечения высочайшего уровня качества базовых услуг связи МТС планомерно наращивает емкость и пропускную способность сети, что крайне важно в условиях наблюдающегося постоянного роста объема потребления трафика данных. Компания комплексно подходит к вопросу развития сети, осуществляет необходимые инвестиции в инфраструктуру 3G и 4G, обеспечивает возможность дальнейшей эволюции сети в направлении пятого поколения, в том числе развертывая и эксплуатируя тестовые зоны 5G, осуществляет пилотные проекты в области NB-IoT. С точки зрения маркетинговой активности эффективным методом нивелирования негативного воздействия VOIP-решений являются комплексные V&D-тарифы, объединяющие в себе услуги голосовой связи и передачи данных. Ключевым инструментом удержания непосредственного контакта с конечным пользователем и увеличения среднего уровня доходов от абонента уже в ближайшем будущем станет постепенно формирующийся портфель высокоуровневых цифровых сервисов, направленных на удовлетворение различных потребностей клиентов. В формировании такой цифровой среды будут участвовать как собственные разработки Компании, так и высококачественные партнерские продукты	› Удержание базовой мобильной выручки. › Компенсация падения традиционной телеком-выручки за счет активного развития портфеля цифровых продуктов. › Лидерство в сегменте мобильного интернета и дата-услуг
Потеря контроля над деятельностью и активами в странах присутствия Риск прекращения, приостановления деятельности или претензий со стороны регуляторов может отрицательно повлиять на бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности	МТС следит за политической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний и стремится оперативно реагировать на изменение условий функционирования на рынках	› Достижение устойчивого развития бизнеса
Риски приобретений, инвестирования и слияний с другими компаниями Новые приобретения позволяют диверсифицировать бизнес ПАО «МТС». В то же время могут возникнуть дополнительные риски, связанные с обязательствами приобретенных компаний, а также риски недостижения первоначальных финансовых и операционных целей, проблемы с интеграцией приобретенных активов, риски, связанные с недостатком опыта работы на новых рынках, включая политические, экономические, социальные, правовые и регуляторные риски, риски конкуренции и пр.	МТС видит возможности для роста через участие в новых перспективных бизнесах, относящихся к сфере цифровой экономики, что позволяет существенно расширить спектр предоставляемых Компанией услуг и выйти на новые рынки. При осуществлении сделок в сфере M&A МТС проводит тщательный аудит компаний, в которых планирует участвовать на правах акционера. Оценка целесообразности вложений происходит с привлечением независимых консалтинговых компаний и учитывает стратегическую позицию, финансовые результаты и особенности ведения операционной деятельности таких компаний. Дальнейшая реализация прав МТС как акционера в них соответствует лучшим практикам корпоративного управления. Интеграцию приобретаемого бизнеса в управленческую структуру МТС (в случае принятия такого решения) осуществляет специальное подразделение, имеющее богатый опыт деятельности подобного рода	› Расширение сферы деятельности Компании и ускоренный выход на новые рынки. › Обогащение продуктовой линейки. › Достижение операционных синергий между различными направлениями бизнеса. › Взаимный обмен лучшими практиками управления и операционной деятельности

1 http://ir.mts.ru/investors/financial-center/annual-reports-and-form-20-f/default.aspx.
2 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/raskritie-informacii/ezhekvartalnie-otcheti.

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Невозможность успешно развивать сеть В связи с развитием, строительством и обслуживанием сети связи МТС необходимо осуществлять закупки оборудования и программного обеспечения, что связано со значительными капиталовложениями. Кроме того, ограниченность доступного для освоения частотного спектра может помешать получить все ожидаемые выгоды от строительства сети и ослабить эффект от расширения. Развертывание сети может быть сопряжено с трудностями в получении площадок для базовых станций на коммерчески выгодных условиях, в получении разрешений и сертификатов для работы телекоммуникационного оборудования и (или) разрешений на импорт и экспорт определенного сетевого оборудования, что может привести к задержкам в закупках и помешать планам развития сети. Начиная с 2017 года в телекоммуникационной среде России (включая соответствующие государственные органы) активно обсуждается вопрос распределения частотного ресурса для развертывания сетей следующего (5G) поколения. Итоговые решения регулятора о путях распределения спектра для 5G-сетей существенным образом повлияют на процесс развития всего рынка мобильной связи и могут привести к реализации ряда рисков, в том числе (но не ограничиваясь) увеличению сроков ввода в эксплуатацию сетей 5G, увеличению уровня капитальных и операционных затрат, невозможности реализовать все технологические преимущества 5G из-за разделения инфраструктуры 5G и сетей более ранних поколений, реализации рыночных преимуществ отдельными игроками вследствие непаритетного распределения частотного ресурса или получения других технологических преимуществ, связанных с его распределением	Продолжая инвестировать в развитие инфраструктуры, Компания видит возможность постепенного сокращения своих капитальных затрат с одновременным сохранением качества предоставляемых сервисов. МТС с рядом партнеров проводит совместные закупочные процедуры, а также осуществляет совместное строительство и эксплуатацию элементов сетевой инфраструктуры. Помимо экономической выгоды в рамках сотрудничества достигается унификация технических и функциональных требований, подходов и методик. Компания находится в постоянном контакте и тесно взаимодействует с представителями регулирующих органов, отраслевыми ассоциациями, производителями сетевого оборудования и другими участниками телекоммуникационного рынка. Такое взаимодействие со стороны МТС нацелено на отстаивание интересов Компании, поддержание атмосферы здоровой рыночной конкуренции, динамичное и своевременное освоение новейших технологических решений и в результате — на формирование передового и разнообразного клиентского опыта. ПАО «МТС» убеждено, что все действия регулятора, в частности принятие решений о механизме развертывания сетей 5G, должны быть направлены на поддержание долгосрочной устойчивости отрасли и учитывать интересы всех сторон, включая потребителей услуг и операторов	› Наращивание емкости сети и скорости передачи данных для удовлетворения растущего спроса. › Эффективное планирование сети и оптимизация капиталовложений. › Защита интересов Компании в вопросах распределения частотного ресурса
Неспособность реализовать выгоды от инвестиций в системы радиосвязи Ключевые риски: невозможность осуществить строительство сетей 4G (включая NB-IoT) и 5G в соответствии с запланированными сроками либо в соответствии со сроками, предусмотренными лицензионными условиями; сложности с обеспечением качества и требуемого уровня обслуживания; спрос на услуги 4G (включая NB-IoT) и 5G на рынках присутствия ПАО «МТС» и дочерних компаний ПАО «МТС» окажется ниже ожидаемого	МТС имеет значительный опыт взаимодействия с поставщиками оборудования и программного обеспечения, а также с регуляторными органами. Это позволяет достигать договоренностей на максимально комфортных для Компании условиях, в том числе и в отношении сроков поставок и строительства. Компания принимает все необходимые меры для соблюдения лицензионных условий и прочих регуляторных требований, а также осуществляет своевременное продление лицензий и разрешений. МТС проводит регулярный мониторинг параметров качества связи и оперативно реагирует в случае выявления потребности в дополнительной емкости и пропускной способности на локальных участках сети, что позволяет поддерживать неизменно высокий уровень качества услуг. С помощью маркетинговых инструментов МТС стимулирует интенсивность использования услуг передачи данных, увеличивая таким образом степень утилизации сетевого ресурса	› Обеспечение наилучшего соответствия требованиям технологий интернета вещей и готовности инфраструктуры к внедрению 5G. › Эффективное планирование капитальных затрат. › Повышение операционной эффективности за счет оптимизации операционных затрат, связанных с эксплуатацией сети

РИСКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Экономическая и социальная нестабильность Экономическая и социальная нестабильность, как и возможные будущие спады или замедления экономического роста в странах нашего присутствия, может привести к снижению спроса на предоставляемые услуги, а также оказать отрицательное воздействие на финансовое состояние наших корпоративных клиентов и партнеров, включая финансовые институты, что может привести к снижению наших доходов, показателей эффективности и отрицательно повлиять на сохранность активов. Например, вспышка неизвестного ранее штамма коронавирусной инфекции (COVID-19) негативно повлияла на глобальную экономику, нарушила цепочки поставок, создала существенную волатильность на финансовых рынках и дестабилизировала их. Пандемия COVID-19, помимо прочего, может привести к снижению спроса на продукты и услуги ПАО «МТС», в том числе на услуги международного роуминга, к росту цен со стороны поставщиков, а также отказу с их стороны от финансирования закупок, к сокращению выпуска продукции или несвоевременным поставкам оборудования, абонентских устройств и к задержкам в оказании услуг. С учетом высокой неопределенности, связанной с текущей эпидемиологической обстановкой, включая меры по противодействию распространения вируса, мы не имеем возможности достоверно и в полной мере оценить ее потенциальное влияние на бизнес ПАО «МТС», но допускаем, что сложившаяся ситуация может негативно отразиться на бизнесе, финансовом положении и результатах деятельности ПАО «МТС»	МТС следит за макроэкономической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний, оперативно и эффективно реагирует на изменения общего экономического фона при помощи в первую очередь тарифных инструментов. Компания нацелена на постоянное расширение спектра оказываемых услуг и стимуляцию потребления, повышение уровня удовлетворенности своих клиентов в корпоративном и массовом сегментах. Большое внимание уделяется обеспечению оптимальных для МТС условий привлечения внешнего финансирования, контролируется уровень, стоимость и структура долговых обязательств, что позволяет, в частности, нивелировать негативные эффекты изменений курсов валют в условиях высокой волатильности валютных рынков	› Достижение устойчивого развития бизнеса

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Регуляторные риски Наша деятельность в странах присутствия регулируется государствами, в частности посредством лицензирования и законов. Законодательство в области предоставления услуг связи постоянно меняется. Например, в настоящее время Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (далее — Минкомсвязи России) рассматривает возможность изменения концепции и регулирования межоператорского взаимодействия. Помимо этого, рассматривается вопрос об изменении существующих подходов и правил в области регулирования цен на услуги по присоединению и пропуску трафика. 1 ноября 2019 года вступил в силу Федеральный закон от 1 мая 2019 года № 90-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О связи» и Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (далее — Закон о суверенном интернете), целью которого является обеспечение устойчивого, безопасного и целостного функционирования сети Интернет на территории Российской Федерации. В рамках реализации указанного закона от операторов потребуется, помимо прочего, установка на сети нового оборудования, способного повлиять на ее устойчивость и качество оказываемых услуг связи. Положения Закона о суверенном интернете носят общий характер, и, хотя российскими властями уже принята большая часть значимых подзаконных актов, в ходе практической реализации может потребоваться принятие дополнительных подзаконных актов, разъясняющих положения закона. Кроме того, у операторов возникают дополнительные расходы на содержание и эксплуатацию этого оборудования. Согласно приказу Минкомсвязи России № 148 от 31 марта 2020 года с 1 апреля по 1 июля 2020 года проводится эксперимент по предоставлению бесплатного доступа гражданам к социально значимым информационным ресурсам в сети Интернет, приказом Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации данный эксперимент продлен до конца 2021 года. В перечень социально значимых информационных ресурсов и сайтов включены, помимо прочего, социальные сети, сайты новостных и информационных агентств, онлайн-магазины, сайты банков и сервисов доставки. На текущий момент неясно, к каким последствиям приведет реализация данного приказа, включая возможные затраты со стороны операторов; нет понимания, когда и в каком виде в будущем будет реализован бесплатный доступ к социально значимым информационным ресурсам, однако эта инициатива потенциально может иметь отрицательные последствия для нашего бизнеса, финансового положения и результатов нашей деятельности. Эти и иные потенциальные регуляторные изменения в будущем могут повлечь снижение доходов / появление дополнительных затрат со стороны оператора, что может отрицательным образом сказаться на финансовом положении и результатах деятельности.	МТС проводит регулярный мониторинг законодательства с целью соответствия предъявляемым требованиям. Как представитель рынка совместно с регулирующими органами Компания участвует в рабочих группах по вопросам оптимизации нормативной базы в отрасли связи. Регуляторным рискам уделяется особое внимание в рамках стратегического планирования	› Достижение хороших операционных показателей. › Обеспечение соответствия регуляторным требованиям

ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Финансовые риски Существенная часть расходов Компании, затрат и финансовых обязательств, включая капитальные затраты и заимствования (кредиты и еврооблигации), могут быть номинированы в долларах США и (или) евро, в то время как большая часть доходов выражена в местной валюте стран, в которых осуществляется операционная деятельность Компании. Ситуация на рынках присутствия МТС, включая стабильность банковской системы, инфляцию, изменение курса местных валют по отношению к доллару США и (или) евро, возможность свободной конвертации валют и осуществления платежей в валюте, влияет на операционные показатели и результаты деятельности ПАО «МТС». Например, в начале 2020 года рубль обесценился с 61,91 рубля за 1 доллар США по состоянию на 1 января 2020 года до 80,88 рублей за 1 доллар США по состоянию на 24 марта 2020 года. в результате влияния вспышки коронавирусной инфекции SARS-CoV-2 и падения цены на нефть. Темпы развития Компании и ее финансовое положение зависят в том числе от привлечения долгового финансирования. Кризис финансовых рынков, внешние ограничения и санкции могут повлиять на возможность Компании по привлечению долгового финансирования на коммерчески приемлемых условиях	Предпринят ряд мер, направленных на структурирование портфеля с целью сокращения зависимости от курсовых колебаний, в том числе существует программа хеджирования валютного риска, в качестве инструментов которой используются свопы (евробонды)	› Сохранение инвестиционной привлекательности за счет обеспечения роста инвестиционной и операционной эффективности
Договоры касательно отдельных выпусков облигаций МТС и облигаций контролирующего акционера, а также некоторые соглашения о предоставлении займов содержат ограничительные положения, снижающие возможности получать заемные средства и заниматься различными видами деятельности. Невыполнение этих положений договоров могло бы привести к дефолту и в результате — к требованию немедленного погашения долга, что могло бы иметь отрицательные последствия для бизнеса Компании	МТС следит за выполнением положений договоров и соглашений о предоставлении займов с целью соблюдения финансовых ковенант, содержащихся в кредитной документации	› Сохранение инвестиционной привлекательности за счет поддержания оптимального уровня долга

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Риски технологических сбоев Способность непрерывно оказывать услуги связи является одним из основных условий лицензий и абонентских контрактов. Возникновение технологических сбоев на нашей сети и информационных ресурсах вследствие системной неисправности, аварии или нарушения защищенности сети или информационных систем может отрицательно повлиять на возможность оказания услуг абонентам или повлиять на другие бизнес-процессы, что может привести к существенным отрицательным последствиям для бизнеса, результатов деятельности и репутации ПАО «МТС»	С целью обеспечения устойчивости сети и непрерывности оказания услуг связи система управления сетью централизована, а система эксплуатации телекоммуникационной сети предусматривает регулярное проведение технического обслуживания и использование резервного телекоммуникационного оборудования. С целью защиты и возможности восстановления данных информационных ресурсов для критически важных объектов предусмотрено использование резервного оборудования, в том числе с географическим распределением, процедуры тестирования восстановления данных. С целью защиты интегрированных информационных систем в условиях непрерывных изменений используются процессы и системы обеспечения качества информационных систем, мониторинга, контроля изменений. Информационная безопасность при управлении сетью обеспечивается комплексной системой технических и организационных мер защиты информации. С целью защиты интегрированных информационных систем в условиях непрерывных изменений используются процессы и системы обеспечения качества информационных систем, мониторинга, контроля изменений. В 2020 году по критичным проектам были разработаны тестовые сценарии, проведено интеграционное тестирование релизных изменений	› Достижение хороших операционных показателей. › Достижение устойчивого развития бизнеса. › Обеспечение соответствия требованиям ФЗ-126, ФЗ-152 и др.

СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Риски комплаенс Ценные бумаги МТС обращаются на биржевом рынке США, мы подпадаем под действие не только российского, но и американского антикоррупционного законодательства (US Foreign Corrupt Practices Act), а также потенциально — под действие антикоррупционного закона Великобритании (UK Bribery Act). Если будет установлено несоответствие наших действий или третьих лиц, действующих от имени или в наших интересах, данным требованиям, к нам могут быть применены санкции уголовного и (или) гражданско-правового характера. В марте 2014 года ПАО «МТС» получило запрос на предоставление информации от Комиссии по ценным бумагам и биржам США и Департамента юстиции США относительно расследования деятельности бывшей дочерней компании в Узбекистане. В феврале 2019 года Группа МТС достигла урегулирования с Министерством юстиции США (U.S. Department of Justice (DOJ)) и Комиссией по ценным бумагам и биржам США (Securities and Exchange Commission (SEC)) в отношении раскрытого ранее расследования деятельности бывшего дочернего предприятия Группы в Узбекистане. Группа согласилась с выпущенным Комиссией по ценным бумагам и биржам США запретительным приказом (далее — Приказ). Окружной суд Южного округа Нью-Йорка США одобрил соглашение об отсрочке преследования (далее — Соглашение), заключенное Группой, и соглашение о признании вины, заключенное дочерней компанией Группы в Узбекистане. Согласно условиям соглашений с Министерством юстиции США мы согласились выплатить США штраф в размере 850 млн долларов США (59,1 млрд рублей по состоянию на 31 декабря 2018 года). Группа начислила резерв под выплату штрафа в сумме 850 млн долларов США (55,8 млрд рублей на дату начисления), отразив его в составе убытка от прекращенной деятельности в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2018 года. В соответствии с условиями Соглашения и Приказа Группа согласилась на введение независимого наблюдения (мониторинга) за соблюдением их требований. Согласно условиям Соглашения и Приказа мониторинг будет вестись на протяжении трех лет со дня его установления, и срок мониторинга может быть уменьшен либо продлен в зависимости от определенных обстоятельств. Окончательное решение в этом отношении принимается Министерством юстиции США и Комиссией по ценным бумагам и биржам США	Начиная с 2012 года, когда в МТС было создано обособленное подразделение комплаенс, Компания планомерно развивает систему антикоррупционного комплаенс в соответствии с лучшими мировыми практиками. В Компании действуют специальные правила и процедуры, необходимые для предупреждения коррупционных действий со стороны как сотрудников, так и контрагентов. Основными документами, регулирующими антикоррупционные требования внутри МТС, являются Кодекс делового поведения и этики и Политика «Соблюдение антикоррупционного законодательства»[1]. Кроме того, процедуры по обеспечению выполнения антикоррупционного законодательства закреплены в регламентах бизнес-процессов Компании	› Содействие честному и этичному ведению бизнеса и предотвращение злоупотреблений

[1] Подробная информация представлена в разделе «Комплаенс и культура этичного поведения».

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
Налоговые риски Система налогообложения в странах присутствия МТС претерпевает постоянные изменения, законодательство в данной сфере может быть подвержено неоднозначному толкованию. Например, среди прочего нечетко сформулированные российские правила определения трансфертной цены могут увеличить риск корректировки цены со стороны налоговых органов и привести к дополнительной налоговой нагрузке в рамках регулирования трансфертного ценообразования. Это может усложнить налоговое планирование и связанные с ним бизнес-процессы, а также может оказать негативное материальное воздействие на бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности ПАО «МТС»	МТС соответствует требованиям налогового законодательства в странах присутствия Группы компаний, оперативно реагирует на любые изменения и следит за актуальными тенденциями в законотворчестве и налоговом праве России и иностранных юрисдикций, что позволяет принимать своевременные комплексные решения в области налогового планирования и таможенного регулирования. Зачастую Компания использует опыт квалифицированных консультантов	› Достижение устойчивого развития бизнеса. › Соответствие требованиям

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ, СВЯЗАННЫМИ С СОЦИАЛЬНЫМИ АСПЕКТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Способность ПАО «МТС» сохранять свое положение в конкурентной борьбе и реализовывать свою бизнес-стратегию в значительной степени зависит от работы сотрудников. Забота о сотрудниках — один из приоритетов Компании, определяющий успех ее деятельности на современном рынке. Компания постоянно совершенствует социально-трудовые отношения по следующим направлениям: охрана труда и здоровья работников, социальная поддержка, возможности для карьерного и личностного роста.

Для эффективной коммуникации с персоналом предусмотрен целый ряд возможностей, позволяющих любому работнику Компании обратиться к руководству, а также высказать свое мнение относительно перспектив и планов развития МТС, представить предложения по оптимизации тех или иных бизнес-процессов и услуг, внедрению новых сервисов и услуг. Для оценки внутреннего климата Компании мы регулярно проводим социологические исследования, позволяющие нам сверять стратегию и тактику HR-работы с реальными ожиданиями сотрудников.

Безопасность сотрудников и обеспечение соблюдения их прав на рабочем месте — основные составляющие корпоративной социальной ответственности Компании.

Проводимая в ПАО «МТС» работа по охране труда направлена:

- на обеспечение приоритета сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности;
- совершенствование системы управления охраной труда;
- своевременное обучение руководителей и специалистов по вопросам охраны труда;
- организацию проведения предварительных и периодических медицинских осмотров работников;
- своевременное обеспечение работников спецодеждой и другими средствами индивидуальной защиты;
- организацию проведения производственного контроля и специальной оценки условий труда

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С НАРУШЕНИЯМИ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ТРУДА

Описание рисков	Мероприятия по митигации
Возможные риски нарушений в области охраны труда, связанные с обучением работников, медицинским осмотром, обеспечением средствами индивидуальной защиты, соблюдением санитарно-эпидемиологических требований, проведением специальной оценки условий труда и пр.	В ПАО «МТС» функционирует сертифицированная по OHSAS 18001:2007 Система управления охраной труда (СУОТ). СУОТ включает: организационную структуру; планирование; распределение ответственности; процедуры; процессы и ресурсы для разработки, внедрения достижения целей, анализа результативности политики и мероприятий по охране труда. В числе основных задач СУОТ — контроль за соблюдением законов и иных нормативных правовых актов по охране труда. Регулярно проводится обучение специалистов по охране труда. В 2020 году в ПАО «МТС» организовано проведение тестирования сотрудников на коронавирусную инфекцию; проводилось регулярное обеспечение сотрудников защитными масками, перчатками, дезинфицирующими средствами; осуществлялось взаимодействие с органами Роспотребнадзора. В МТС принят ряд локальных нормативных документов, регулирующих основные вопросы в области охраны труда и здоровья сотрудников. Документы содержат все основные требования и инструкции в области охраны труда, в том числе устанавливают порядок проведения внутреннего контроля за состоянием условий труда

Компания неукоснительно придерживается требований трудового законодательства и старается максимально учитывать интересы персонала. Система управления охраной труда в ПАО «МТС» получила признание на региональном и областном уровнях.

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С НАРУШЕНИЯМИ В ОБЛАСТИ СОБЛЮДЕНИЯ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

Описание рисков	Мероприятия по митигации
Возможные риски нарушений в области соблюдения прав человека, связанные с соблюдением трудового законодательства, недискриминационным и этичным поведением, публичными заявлениями, страховыми отчислениями, соблюдением прав социально незащищенных слоев населения и пр.	МТС признает, что человек, его жизнь и здоровье — это наивысшая ценность. Сервисы МТС помогают предоставить равные возможности для образования, развития и самореализации. Компания МТС не приемлет дискриминацию в любых формах и проявлениях, стремится создать инклюзивную и разнообразную среду и старается придерживаться лучших мировых практик. В связи с этим в 2020 году: › расширены предложения для пенсионеров и инвалидов с функционалом линейки eHealth; › сформирован новый вид волонтерства — digital-волонтерство — как важного механизма в реализации социально ответственных действий в условиях пандемии COVID-19; › масштабирована программа по работе с инвалидами МТС Inclusion; › проведена адаптация сотрудников и рекрутеров; › обеспечено трудоустройство людей с инвалидностью и зрелого возраста на массовые позиции. Риски в области соблюдения прав человека регулярно оцифровываются согласно рекомендациям, полученным по итогам внешнего ежегодного аудита комплаенс-программ, и результатам оценки комплаенс-рисков на уровне бизнес-процессов. В МТС приняты локальные нормативные документы, регулирующие основные вопросы соблюдения прав человека на рабочем месте. Документы закрепляют ключевые принципы уважения прав человека и поведения сотрудников Компании

В МТС существует Единая горячая линия, посредством которой сотрудники могут подать обращение по вопросам сложных рабочих ситуаций.[1]

[1] Сведения о поступивших на горячую линию обращениях представлены в разделе «Единая система комплаенс ПАО «МТС».

\\ Риски, связанные с нарушениями в области экологии

Описание рисков	Мероприятия по митигации
› Невыполнение требований по предоставлению экологической отчетности. › Осуществление деятельности без постановки на государственный учет объекта негативного воздействия. › Нарушение требований в области проведения экологического контроля и мониторинга. › Осуществление деятельности без оформленной в установленном порядке разрешительной документации на выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, обращение с отходами	В Политике экологической безопасности и охраны окружающей среды закреплена/предусмотрена совокупность процессов, обеспечивающих соблюдение природоохранного законодательства. А именно: необходимость оформления разрешительных документов и актуализации данных, задачи по планированию, финансированию и материально-техническому обеспечению выполнения экологических программ и мероприятий по охране окружающей среды (ООС), необходимость прохождения обучения в области ООС, проведение производственного экологического контроля (комплекс предупредительных действий, направленных на исключение возможности возникновения аварийной ситуации и причинения ущерба окружающей среде). На уровне Корпоративного центра и регионов осуществляется мониторинг изменений требований природоохранного законодательства. МТС на регулярной основе несет расходы, связанные с обращением с отходами и охраной атмосферного воздуха, а также со снижением рисков, связанных с государственным регулированием в области ООС и поддержанием имиджа экологической устойчивости компании. Регулярная отчетность по деятельности Группы компаний МТС в области экологической ответственности и безопасности на уровне Комитета по устойчивому развитию и КСО при Президенте МТС и в рамках рабочей группы по экологии и ответственному финансированию

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ, СВЯЗАННЫМИ С ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ АСПЕКТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С целью соблюдения требований природоохранного законодательства и обеспечения экологической безопасности на объектах МТС Компанией была разработана Политика экологической безопасности и охраны окружающей среды, основополагающими принципами которой являются:

- выполнение требований природоохранного законодательства Российской Федерации;
- выполнение требований национальных и международных стандартов в области охраны окружающей среды;
- повышение уровня экологического сознания и образования всех сотрудников Компании;
- реализация экологических социально значимых проектов;
- открытость и доступность экологической информации;
- снижение уровня негативного воздействия на окружающую среду и стремление к устойчивому развитию.

В основе социальной ответственности бизнеса МТС лежит принцип бережного отношения к природе: Компания стремится оказывать минимальное воздействие на экологию и снижать его по мере своих возможностей[1].

Работа по охране окружающей среды направлена на осуществление мероприятий организационного, технологического и санитарно-гигиенического характера с целью предупреждения и уменьшения вредного воздействия результатов хозяйственной деятельности на природу и здоровье человека.

КОМПЛАЕНС И КУЛЬТУРА ЭТИЧНОГО ПОВЕДЕНИЯ

КОДЕКС ДЕЛОВОГО ПОВЕДЕНИЯ И ЭТИКИ ПАО «МТС»

16 МИР, ПРАВОСУДИЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТИТУТЫ

Кодекс делового поведения и этики ПАО «МТС» (далее — Кодекс) содержит ключевые принципы, набор стандартов и требований, принятых в Компании для содействия честному и этичному ведению бизнеса ПАО «МТС» и предотвращения злоупотреблений. Компания соблюдает законодательство, следует общепринятым стандартам деловой этики и не приемлет любые иные пути ведения бизнеса, противоречащие этим правилам.

В Кодексе определены правила и стандарты, которыми сотрудники должны руководствоваться в повседневной работе. В тех случаях, когда необходимо применить более высокие стандарты, чем принято в коммерческой практике, или нормативный правовой акт большей юридической силы согласно действующему законодательству, ПАО «МТС» будет использовать такие высокие стандарты.

Разделы Кодекса закрепляют ответственность Компании перед законами и в отношениях с сотрудниками, клиентами, обществом. В Кодексе также закреплены порядок взаимодействия с партнерами и поставщиками, положения о роли руководителей, защите интеллектуальной собственности, обращениях и сообщениях о нарушениях Кодекса.

Кодекс содержит информацию обо всех комплаенс-программах Единой системы комплаенс ПАО «МТС».

Члены Совета директоров, руководители и сотрудники Компании лично отвечают за соблюдение Кодекса.

Все сотрудники знакомятся с Кодексом при трудоустройстве в Компанию и проходят регулярное обучение. В 2020 году электронный тренинг по Кодексу делового поведения и этики прошло более 10 тыс. сотрудников ПАО «МТС».

Также в 2020 году на корпоративном портале, на внешнем сайте МТС и в приложении «Мой МТС» была опубликована иллюстрированная версия Кодекса делового поведения и этики для улучшения восприятия содержащейся в документе информации.

Единая система комплаенс ПАО «МТС»

С 2016 года Компания активно развивает Единую систему комплаенс, опираясь на нормы применимого законодательства, рекомендации регуляторных органов, отраслевую специфику и лучшие практики в этой сфере.

В 2020 году в состав Единой системы комплаенс ПАО «МТС» вошла комплаенс-программа «Система управления рисками в области интеллектуальной собственности / IP-комплаенс».

ЕДИНАЯ СИСТЕМА КОМПЛАЕНС ПАО «МТС»

- АНТИКОРРУПЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС
- ИНСАЙД-КОМПЛАЕНС
- ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАБОТКИ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ
- АНТИМОНОПОЛЬНЫЙ КОМПЛАЕНС
- СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА
- СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ
- ЭКОЛОГИЯ
- ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ОТМЫВАНИЮ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ
  - полученных преступным путем,
  - финансированию терроризма и финансированию распространения
  - оружия массового уничтожения (ПОД/ФТ/ФРОМУ)
- СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ОБЛАСТИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ / IP-КОМПЛАЕНС

[1] Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие», а также в Отчете об устойчивом развитии МТС за 2020 год.

Указанные направления комплаенс курируются соответствующими функциональными подразделениями, каждое из которых реализует свою комплаенс-программу и систему по минимизации рисков. Координация внедрения и работы Единой системы комплаенс возложена на Департамент деловой этики и комплаенс ПАО «МТС».

В 2020 году была проведена плановая работа по переоценке рисков с последующей адаптацией комплаенс-программ. Риски комплаенс-программ учитываются в общей системе управления рисками Компании. Это позволяет руководству и органам управления Компании иметь структурированное понимание существующих комплаенс-рисков и учитывать эти факторы при принятии управленческих решений, что положительно сказывается на эффективности работы Компании в целом.

Большое внимание в 2020 году было уделено мероприятиям информирования сотрудников о Единой системе комплаенс и тренингах комплаенс-программ. В целях популяризации интерактивного обучающего курса для сотрудников «Карта Единой системы комплаенс (замок комплаенс)» он был размещен в адаптационном курсе для новых сотрудников МТС на корпоративной обучающей платформе. В Блоге Единой системы комплаенс на корпоративном портале регулярно осуществлялись публикации по всем комплаенс-программам Единой системы комплаенс согласно графику. Был проведен опрос сотрудников МТС, посвященный комплаенс-культуре в Компании.

> Единая горячая линия — важнейший инструмент содействия честному и этичному бизнесу, а также предупреждения нарушений Кодекса делового поведения и этики, внутренних политик и процедур Компании. Это показатель доверия сотрудников и третьих лиц, которые готовы говорить о нарушениях в Компании и тем самым способствовать их решению.
>
> Приверженность принципам открытости поможет нам развивать и поддерживать доверительную и комфортную атмосферу рабочей среды, где сотрудники будут выполнять свои обязанности добросовестно, не боясь быть вовлеченным в какую-либо неприятную ситуацию».
>
> **Наталья Михеева,**
>
> **директор по внутреннему аудиту**

Информацию о нарушении норм деловой этики и комплаенс сотрудниками МТС можно направить на Единую горячую линию. Проверки по всем поступающим обращениям проводятся в соответствии с локальным нормативным актом, определяющим порядок рассмотрения таких обращений.

Единая горячая линия Группы компаний МТС — это безопасный, конфиденциальный и доступный способ информирования Комитета по аудиту Совета директоров и Блока внутреннего аудита о фактах нарушений законодательства, внутренних процедур, Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС» любым его работником и (или) любым членом органа управления или органа контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «МТС».

По горячей линии в адрес Комитета по аудиту Совета директоров и Блока внутреннего аудита поступают предложения по улучшению антикоррупционных процедур и иных процедур внутреннего контроля. Лицо, предоставившее соответствующую информацию, защищено от любых форм давления (в том числе от увольнения, преследования, любых форм дискриминации).

В 2020 году обработка сообщений, поступающих на Единую горячую линию (ЕГЛ), проводилась в соответствии с Регламентом процесса по обработке сообщений Единой горячей линии Группы МТС. Своевременно осуществлялась подготовка заключений и ответов авторам сообщений. Релизы о работе ЕГЛ на ежемесячной основе размещались на корпоративном информационном портале МТС для ознакомления сотрудников Группы МТС с результатами работы ЕГЛ.

Все ситуации конфликта интересов, нарушения положений Кодекса делового поведения и этики, антикоррупционного законодательства урегулированы в соответствии с утвержденными в Компании Политиками по управлению конфликтом интересов, соблюдению антикоррупционного законодательства и Кодексу делового поведения и этики. С работниками, допустившими нарушения внутренних нормативных документов Компании, проведена работа по устранению конфликтов и недопущению повторения подобных ситуаций в будущем. Даны рекомендации по устранению выявленных недостатков.

Завершение цикла аудита соответствия Единой системы комплаенс Компании стандартам ISO 37001:2016 и ISO 19600:2014

В 2018 году Компания получила сертификат соответствия Единой системы комплаенс международным стандартам ISO 19600:2014 «Системы комплаенс-менеджмента» и ISO 37001:2016 «Системы антикоррупционного комплаенс-менеджмента».

В 2020 году в МТС успешно завершился трехлетний цикл аудита соответствия стандартам ISO, в 2021 году начался новый цикл аудита.

\\ Количество сообщений, поступивших на Единую горячую линию Группы МТС

Показатель	2020 год
Линия Блока внутреннего контроля и аудита	188
Линия качества	215
Линия Блока по управлению закупками	405
Горячая линия HR	244
Линия Блока безопасности	54
АО «РТК»	575
ПАО «МГТС»	32
АО «Энвижн Груп»	32
АО «НИС»	2
ЗАО «МТС Армения»	24
СООО «Мобильные ТелеСистемы»	11
ПАО «МТС-Банк»	37

КОМИТЕТ ПО КОМПЛАЕНС

В 2016 году в Компании был создан Комитет по комплаенс при Президенте ПАО «МТС», в состав которого вошли Президент и руководители прямого подчинения. Вице-президент по деловой этике и комплаенс является Председателем Комитета.

Комитет был создан с целью принятия решений по вопросам формирования и реализации комплаенс-программ, составляющих Единую систему комплаенс. Основными задачами Комитета являются проведение политики в области управления комплаенс-рисками и внесение предложений о направлениях развития Группы МТС в указанной сфере.

За 2020 год было проведено три заседания Комитета, на которых, кроме прочих, были рассмотрены следующие вопросы:

- постановка ключевых показателей эффективности по комплаенс владельцам комплаенс-программ Единой системы комплаенс МТС;
- вхождение в состав Единой системы комплаенс-программы «Система управления рисками в области интеллектуальной собственности/ IP-комплаенс» и др.

ДЕНЬ ЭТИКИ И КОМПЛАЕНС

Ежегодно 23 октября Компания отмечает корпоративный День этики и комплаенс. В этот день в ПАО «МТС» и дочерних обществах Компании в России и за рубежом проводятся тренинги, мастер-классы, конкурсы по тематике комплаенс. В 2020 году посредством информационной рассылки ко всем сотрудникам МТС обратилась вице-президент по деловой этике и комплаенс, подняв вопрос о важности «тона сверху» и «тона посередине» для этичного ведения бизнеса. В рамках шестого ежегодного Дня этики и комплаенс была проведена игра «Кубок комплаенс», конкурс «Видео о комплаенс», осуществлен предпоказ ролика по комплаенс «Восемь реальных историй» и проведены другие мероприятия, в том числе организованные владельцами комплаенс-программ Единой системы комплаенс МТС. В мероприятиях приняло участие около 500 сотрудников МТС.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ (АНТИКОРРУПЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС И БИЗНЕС-ЭТИКА)

ПАО «МТС» как публичная компания осознает необходимость развития благоприятной деловой среды на рынках присутствия, предпринимает усилия, направленные на продвижение лучших комплаенс-практик, и неизменно придерживается высоких стандартов бизнес-этики, прозрачности и законности.

Программа антикоррупционного комплаенс в ПАО «МТС» устанавливает меры, направленные на управление регуляторными рисками, защиту Компании от любых проявлений коррупции (как внутри Компании, так и попыток вовлечь Компанию в коррупционную деятельность извне), совершенствование корпоративной культуры, внедрение и развитие в Компании лучших практик корпоративного управления, а также стандартов ответственного и этичного поведения.

Компания сформировала свой подход к построению программы антикоррупционного комплаенс на основе рекомендаций регуляторных органов, профильных международных организаций и лучших практик в области развития корпоративных программ антикоррупционного комплаенс.

Проекты и инициативы в рамках развития программы антикоррупционного комплаенс и укрепления комплаенс-культуры 2020 года

- Комитетом по аудиту МТС утверждена трехлетняя стратегия в области деловой этики и комплаенс, которая поддерживает бизнес-стратегию ПАО «МТС» и содержит стратегические комплаенс-цели. Акцент в документе сделан на дальнейшее внедрение программы комплаенс в корпоративную культуру ПАО «МТС» и совершенствование контроллинговых систем, поддерживающих бизнес-стратегию.
- Проведено обучение сотрудников в области антикоррупционного комплаенс:
  - очное обучение по тематике антикоррупционного комплаенс прошли более 2 тыс. сотрудников ПАО «МТС»;
  - обновленный электронный курс «Комплаенс — соблюдение антикоррупционного законодательства» с момента запуска в 2019 году и до конца 2020 года прошли около 25 тыс. сотрудников ПАО «МТС» (за 2020 год — около 13 тыс. сотрудников ПАО «МТС»);
  - обновленный электронный курс «Кодекс делового поведения и этики» с момента запуска в 2019 году и до конца 2020 года прошли более 24 тыс. сотрудников ПАО «МТС» (за 2020 год — более 10 тыс. сотрудников ПАО «МТС»);
  - очное обучение на тему принципов и требований Компании в области антикоррупционного комплаенс прошли около 1,9 тыс. представителей третьих лиц; был запущен электронный курс для дилеров «Требования МТС по соблюдению законодательства партнерами. Антикоррупционное, ПОД/ФТ/ФРОМУ» на платформе iSmart. Количество участников: 552 человека.
- Топ-менеджмент МТС продолжил транслировать сотрудникам свою приверженность принципам этичного ведения бизнеса («тон сверху»), в том числе в рамках следующих инициатив:
  - Президентом ПАО «МТС» была осуществлена рассылка по электронной почте о важности роли руководителя при формировании стандартов корпоративного поведения у сотрудников, а также о необходимости соблюдения высоких принципов ведения бизнеса;
  - в обновленную версию электронного курса по Кодексу делового поведения и этики ПАО «МТС» вошли свежие обращения топ-менеджеров Компании к сотрудникам, которые открывают каждый модуль электронного курса: Президента ПАО «МТС», вице-президента по управлению персоналом, первого вице-президента по клиентскому опыту, маркетингу и экосистемному развитию, вице-президента по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью; вице-президента по корпоративным и правовым вопросам, директора по внутреннему контролю и аудиту, вице-президента по деловой этике и комплаенс;
  - ко Дню этики и комплаенс было направлено письмо по электронной почте всем сотрудникам ПАО «МТС» с обращением вице-президента по деловой этике и комплаенс;
  - в Международный день борьбы с коррупцией было направлено письмо по электронной почте всем сотрудникам ПАО «МТС» с обращением топ-менеджмента: Президента МТС, первого вице-президента по телекоммуникационному бизнесу, первого вице-президента по клиентскому опыту, маркетингу и экосистемному развитию. В обращении топ-менеджмента был сделан акцент на важности соблюдения принципов комплаенс.
- Компания продолжила активно развивать направление «тон посередине» — демонстрацию добросовестного поведения руководителями среднего звена на личном примере. Директора по региональному развитию и директора филиалов лично выступали перед сотрудниками на тему комплаенс, напоминали о важности прохождения обучения по комплаенс и проводили мероприятия в регионах, обсуждали этические дилеммы в коллективах.
- Во внутренних коммуникациях активно освещалась тематика комплаенс, в частности: опубликованы статьи в корпоративном журнале; размещены посты и информационные материалы в комплаенс-сообществах, созданных внутри корпоративного портала «Пульс»: в сообществе «Антикоррупционный комплаенс. Новости» в 2020 году опубликовано 22 поста по антикоррупционному направлению комплаенс, в сообществе «Единая система комплаенс. Блог» — 38 постов по восьми направлениям Единой системы комплаенс; использованы интерактивные баннеры на корпоративном портале «Пульс», скринсейверы на рабочих компьютерных столах сотрудников по комплаенс-тематике; организован обмен среди сотрудников электронными комплаенс-бейджами в рамках Дня этики и комплаенс; выпущена пилотная версия комикса МТС под названием «Комплаенс. Лучшая версия тебя». Выпуск был посвящен теме принятия верного решения в условиях оказания влияния со стороны поставщика и был приурочен к празднованию Международного дня борьбы с коррупцией.
- Была продолжена работа по усовершенствованию внутренних комплаенс-контролей: введено три новых контроля, в том числе в сфере инвестирования в стартапы. Всего по состоянию на конец 2020 года внесены изменения в 63 локальных нормативных акта с комплаенс-контролями.
- Президент ПАО «МТС» А. В. Корня транслировал «тон сверху» вовне и принял участие в дискуссии о бизнес-этике в Московской школе бизнеса «Сколково».
- В целях распространения лучших комплаенс-практик и обмена опытом в 2020 году представители Департамента деловой этики и комплаенс выступили спикерами на 12 внешних мероприятиях в области комплаенс, в том числе: на 6-й Ежегодной конференции «Предотвращение внутрикорпоративного мошенничества и оценка благонадежности контрагентов», 7-й Ежегодной конференции «Комплаенс и антикоррупция в России и СНГ», Международном конгрессе по комплаенс, онлайн-конференции «Комплаенс и этика: говорит Телеком», круглом столе БРИКС по антикоррупционному образованию и просвещению.

Комплаенс-обучение членов Совета директоров ПАО «МТС»

В июле 2020 года вице-президент по деловой этике и комплаенс Л. Е. Лукьянова провела ознакомительный тренинг для членов Совета директоров ПАО «МТС» на тему «Антикоррупционный комплаенс в ПАО «МТС», в рамках которого рассказала о принципах системы антикоррупционного комплаенс, взаимодействии Совета директоров и комплаенс, «тоне сверху» и др.

В тренинге приняло участие шесть членов Совета директоров.

УРЕГУЛИРОВАНИЕ КОНФЛИКТОВ ИНТЕРЕСОВ

В целях создания единообразной и эффективной системы управления фактическими и потенциальными конфликтами интересов, а также определения требований к поведению сотрудников, соблюдение которых позволяет минимизировать риски принятия решений под влиянием личных интересов и связей, в Компании действует Политика «Управление конфликтом интересов».

В 2020 году в политику были внесены изменения, в том числе она была дополнена новыми типовыми ситуациями конфликта интересов, а ответственность за соблюдение политики была возложена не только на работников и органы управления, но и на контрагентов МТС. Новая версия Политики «Управление конфликтом интересов» опубликована на внешнем сайте МТС.[1]

Сотрудники, занимающие руководящие должности, обязаны подавать пример законопослушного и этичного поведения и активно поддерживать исполнение Политики «Управление конфликтом интересов».

При приеме на работу все сотрудники знакомятся с данной политикой и заполняют форму «Раскрытие сведений о конфликте интересов». В 2020 году форма раскрытия сведений о конфликте интересов в ПАО «МТС» была автоматизирована, теперь каждый сотрудник ПАО «МТС» может заполнить ее через свой личный кабинет. По мере возникновения конфликта интересов каждая ситуация подлежит рассмотрению и урегулированию.

Всего в течение 2020 года проведена проверка и дана экспертная оценка сведений по 176 ситуациям на предмет наличия конфликтов интересов. При этом в 35 случаях конфликт интересов не подтвердился. Был урегулирован 141 конфликт интересов: 128 потенциальных и 13 фактических.

СИСТЕМА ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ АНТИМОНОПОЛЬНЫХ РИСКОВ (АНТИМОНОПОЛЬНЫЙ КОМПЛАЕНС)

Начиная с 2015 года антимонопольный комплаенс ПАО «МТС» успешно функционирует и развивается с учетом изменений антимонопольного законодательства и тенденций развития правоприменительной практики. Компания в 2020 году непрерывно осуществляла антимонопольные контроли и консультирование, наибольшее участие антимонопольного комплаенс традиционно затрагивало вопросы установления тарифов, взаимодействия с контрагентами и иными операторами связи. Помимо контролей в сфере телекоммуникаций, усиливается внимание антимонопольного комплаенс к вопросам развития экосистемных товаров и услуг: взаимодействию с партнерами, ценообразованию и продвижению этих продуктов. Сохраняется внимание к мониторингу законодательных изменений, антимонопольной практики в отношении третьих лиц, в том числе дел регулятора против международных экосистемных компаний и доминирующих цифровых платформ. Компания активно вовлекалась в работу Федеральной антимонопольной службы России по разработке рекомендаций о порядке внедрения систем предупреждения антимонопольных рисков, что позволило учесть опыт и лучшие практики иных компаний в своей работе.

В 2020 году руководство Компании было активно вовлечено в процессы деятельности и развитие системы предупреждения антимонопольных рисков. Проведена ежегодная переоценка рисков, которая не выявила существенных изменений в карте антимонопольных рисков ПАО «МТС».

В 2020 году Компанией было усилено обучение сотрудников антимонопольным требованиям, в том числе за счет активного использования дистанционных методик, проведен тренинг для руководства, разработан новый анимированный тренинг, обучение прошли сотрудники в ряде дочерних компаний. Эти меры позволили привлечь к обучению более тысячи слушателей, повысить понятность и удобство тренингов. Руководство Компании принимало активное участие в антимонопольных вопросах, в частности в рамках участия в тренингах и контрольных процедурах.

Компания регулярно доводит до сотрудников информацию об антимонопольных требованиях, используя различные форматы такого информирования для достижения максимального эффекта. Конечная цель этой работы — не только дать сотрудникам теоретические и практические знания в области антимонопольного регулирования, но и выработать внутри Компании «нулевую толерантность» к нарушениям антимонопольного законодательства.

Оптимизация системы предупреждения антимонопольных рисков продолжается, чтобы соответствовать развитию бизнес-стратегии ПАО «МТС», а также изменениям регуляторной среды.

[1] https://static.ssl.mts.ru/mts_rf/contents/537/Conflict_of_Interest_Management_Policy_rus.pdf.

ИНСАЙД-КОМПЛАЕНС

ПАО «МТС» как компания, финансовые инструменты которой обращаются на организованных торгах в России и США, уделяет большое внимание поддержанию эффективной системы неправомерного использования инсайдерской информации и манипулирования рынком.

В Компании функционирует система мер, процедур и процессов, направленная на предотвращение нарушений законодательства об использовании инсайдерской информации, построенная с учетом лучших российских и международных практик и основанная на двух базовых документах — Политике «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком» и Положении о принципах и процедурах, касающихся предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации МТС. Локальные нормативные акты ПАО «МТС» определяют порядок использования инсайдерской информации, правила охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований законодательства об использовании инсайдерской информации в целях обеспечения справедливого ценообразования на финансовые инструменты, защиты прав и имущественных интересов всех акционеров МТС и равенства остальных инвесторов в части сроков и объема получаемой информации, укрепления доверия инвесторов и пресечения злоупотреблений в форме неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком.

В соответствии с лучшими практиками в Компании установлены ограничения для всех сотрудников по совершению операций с ценными бумагами ПАО «МТС» в так называемые закрытые периоды. Очередной закрытый период начинается каждый раз в первый день финансового квартала и заканчивается через два рабочих дня после публикации финансовых результатов ПАО «МТС» за предшествующий финансовый квартал.

В целях обеспечения выполнения требований о закрытых периодах система предусматривает ежеквартальное информирование (два раза в квартал) сотрудников и членов органов управления об их начале и окончании. Помимо этого, для членов органов управления в специальной информационной системе создан календарь, содержащий актуальную информацию о длящемся в настоящий момент закрытом или открытом периоде.

Принципы ПАО «МТС» в отношении совершения сделок с использованием инсайдерской информации

- **Никто из должностных лиц, директоров или сотрудников Компании, владея инсайдерской информацией, относящейся к ценным бумагам, не вправе покупать или продавать данные ценные бумаги как напрямую, так и через родственников или прочих лиц, независимо от того, является ли эмитентом таких ценных бумаг Компания или любая другая публичная компания.**
- **Никто из должностных лиц, директоров или сотрудников Компании не должен продавать или покупать ценные бумаги Компании в течение периода, начинающегося в первый день финансового квартала Компании и заканчивающегося через два рабочих дня после публикации данных о выручке Компании за предшествующий финансовый квартал (далее — закрытый период), за исключением исполнения опционов, которые не связаны с продажей ценных бумаг Компании.**
- **Сделки с ценными бумагами Компании могут совершаться не ранее, чем на третий рабочий день после публичного раскрытия информации о финансовых результатах за финансовый квартал или год, с соблюдением иных ограничений, содержащихся в Положении «О принципах и процедурах, касающихся предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации МТС».**
- **Инсайдерская информация ни при каких обстоятельствах не подлежит передаче должностными лицами, директорами и сотрудниками Компании ни напрямую, ни через других лиц третьим лицам вне Компании или даже лицам внутри Компании, кроме тех, кому такая информация требуется в силу служебной необходимости.**
- **Если у лица имеются сомнения относительно того, можно ли совершать сделку или нет, лучше воздержаться от ее совершения.**

С 2014 года в Компании действует система очного обучения для всех инсайдеров — сотрудников Компании. При приеме на работу проводится ознакомление каждого сотрудника с нормативными документами Компании, направленными на предотвращение нарушений инсайдерского законодательства.

В Компании осознают серьезность санкций, которые могут быть применены к любому из сотрудников в случае нарушения инсайдерского законодательства. Поэтому для целей предотвращения таких негативных последствий в 2017 году был разработан и запущен интерактивный курс для всех сотрудников Компании, посвященный основам инсайдерского законодательства.

Риски, связанные с нарушением законодательства об использовании инсайдерской информации, учтены в специализированной автоматизированной системе, их переоценка производится ежеквартально.

Российское регулирование в области предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации имеет свои особенности. Например, в связи с этим Компания ведет список своих инсайдеров. В него включаются физические и юридические лица.

Для поддержания эффективной программы инсайд-комплаенс Компания осуществляет аудит контролей программы: ежегодно — силами сотрудников, участвующих в обеспечении функционирования программы инсайд-комплаенс (проверки исполнения отдельных требований программы инсайд-комплаенс); по мере необходимости (с учетом риск-ориентированного подхода) — силами подразделения внутреннего аудита, возглавляемого лицом, подотчетным Совету директоров.

ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАБОТКИ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ

Расширение сферы деятельности за границы телеком-индустрии; переход от ИТ-проектов со строго определенными задачами, ресурсами и сроками к ИТ-продуктам, использующим клиентоориентированный инструментарий agile; создание команд из работников различных юридических лиц — эти изменения потребовали адекватного отклика со стороны Департамента информационной безопасности в 2020 году, который заключался в адаптации, а порой и в полном пересмотре процессов, в которые вовлечены подразделения Департамента информационной безопасности.

Избранный в 2020 году экосистемный путь Группы компаний МТС привел к существенному возрастанию количества создаваемых цифровых продуктов, что, в свою очередь, отразилось в увеличении рабочей нагрузки сотрудников Департамента информационной безопасности. В составе департамента были созданы Центр информационной безопасности продуктовых решений и отдел защиты конфиденциальной информации, включающий Функциональную группу обработки и защиты персональных данных.

Создание экосистемы МТС потребовало решения новых, уникальных задач, в том числе по легализации процесса обмена персональными данными между компаниями в составе Группы компаний МТС. Так, в 2020 году сотрудниками отдела защиты конфиденциальной информации проработаны вопросы заключения соглашений о конфиденциальности и поручений на обработку персональных данных, согласованы технические решения по обмену информацией ограниченного доступа в рамках экосистемы.

Совокупность изменений в ПАО «МТС» и российском законодательстве потребовала изменения корпоративной нормативной документации ПАО «МТС», в частности были изменены Политика «Обработка персональных данных в ПАО «МТС», ПТ-002 «Положение о режиме безопасности информации (конфиденциальности) ПАО «МТС», принято участие в изменениях нормативной документации Блока информационных технологий, в том числе Регламент процесса «Управление разработкой ИТ-продуктов», подготовлены проекты изменений в других нормативных документах по информационной безопасности, в том числе в части безопасности критической информационной инфраструктуры.

Одним из приоритетных направлений Департамента информационной безопасности продолжает оставаться повышение уровня осведомленности сотрудников Компании МТС в вопросах обработки персональных данных и защиты конфиденциальной информации. В частности, в 2020 году отделом защиты конфиденциальной информации была проведена работа по актуализации курса «Обработка персональных данных в ПАО «МТС». Основной акцент делается на разъяснении того, что допустимо, а что — крайне нежелательно. Разработан новый интерактивный дистанционный курс по конфиденциальной информации «Работа с конфиденциальной информацией». За 2020 год курс «Обработка персональных данных в ПАО «МТС» прошли 3346 сотрудников МТС, курс «Работа с конфиденциальной информацией» — 4704 сотрудника МТС.

Риски, связанные с нарушением законодательства о персональных данных, учтены в системе управления рисками Компании и ежеквартально проходят переоценку.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ЛЕГАЛИЗАЦИИ (ОТМЫВАНИЮ) ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЕМ, ФИНАНСИРОВАНИЮ ТЕРРОРИЗМА И ФИНАНСИРОВАНИЮ РАСПРОСТРАНЕНИЯ ОРУЖИЯ МАССОВОГО УНИЧТОЖЕНИЯ

Программа ПОД/ФТ/ФРОМУ разработана на основании требований применимого законодательства, мониторинг изменений которого проводится на регулярной основе.

В рамках реализации мероприятий комплаенс-программы Департаментом региональной безопасности осуществляется ежедневная проверка всех абонентов МТС на предмет принадлежности к фигурантам перечней Росфинмониторинга. При проведении абонентами Компании высокорисковых операций по лицевым счетам, помимо проверки по перечням Росфинмониторинга, дополнительно инициируется проверка по базе недействительных паспортов.

В Компании также осуществляется ежедневный контроль расторжений договоров на оказание услуг связи с возвратом остатка аванса, а также иных транзакций абонентов, имеющих признаки необычности, в соответствии с Приказом Федеральной службы по финансовому мониторингу от 8 мая 2009 года № 103 «Об утверждении рекомендаций по разработке критериев выявления и определению признаков необычных сделок», Информационным сообщением Росфинмониторинга от 2 октября 2019 года.

На постоянной основе проводятся мероприятия по информированию руководителей регионов по вопросам исполнения требований законодательства в сфере ПОД/ФТ/ФРОМУ.

В 2020 году в Компании:
- обновлены локально-нормативные акты, разработанные в целях ПОД/ФТ/ФРОМУ;
- проведено плановое обучение топ-менеджмента по форме целевого инструктажа / повышения уровня знаний в целях ПОД/ФТ/ФРОМУ.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА[1]

При построении комплаенс-программы «Система управления охраной труда» Компания руководствуется применимым российским и международным законодательством, а также локальными нормативными документами по охране труда.

В Компании функционирует двухуровневая система управления охраной труда, сфокусированная на создании безопасных условий труда, предупреждении производственного травматизма и организации обучения персонала правилам безопасного труда.

В рамках комплаенс-программы в 2020 году проводились следующие мероприятия:
- специальная оценка условий труда и производственный контроль;
- процедуры идентификации, оценки и управления профессиональными рисками;
- медицинские осмотры;
- обучение сотрудников и специалистов в области охраны труда;
- обеспечение работников спецодеждой, спецобувью и другими средствами индивидуальной защиты;
- различные мероприятия и коммуникации с целью повышения осведомленности сотрудников об охране труда;
- контрольные процедуры различных уровней;
- взаимодействие с регуляторными органами.

Затраты на организацию мероприятий по охране труда ежегодно увеличиваются в связи с расширением штата сотрудников и перечнем реализуемых мероприятий. Так, в 2020 году к мероприятиям по охране труда добавился ряд мероприятий, направленных на борьбу с коронавирусной инфекцией.

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ
8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

[1] Подробная информация об этом направлении раскрывается в Отчете об устойчивом развитии ПАО «МТС»:

ЭКОЛОГИЯ[1]

МТС является экологически ответственной компанией. Мы не только последовательно уменьшаем свой экологический след, но и расширяем реализацию комплаенс-программы «Экология». В 2020 году сотрудники, ответственные за экологическую безопасность, проходили обязательное обучение, осуществлялся производственный экологический контроль на объектах негативного воздействия, поставленных на учет. В целях повышения экологической культуры мы поддержали традицию проведения Экодня с МТС и дополнили контент на тему бережного отношения к окружающей среде.

ПРАВА ЧЕЛОВЕКА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ[2]

В 2020 году Компания продолжила работу по развитию комплаенс-программы «Соблюдение прав человека на рабочем месте» согласно рекомендациям, полученным по итогам внешнего ежегодного аудита комплаенс-программ, и результатам оценки комплаенс-рисков на уровне бизнес-процессов.

Система управления рисками нарушений в области соблюдения прав человека является частью процесса интегрированного управления рисками Группы МТС. В связи со сложной эпидемиологической ситуацией 2020 года проведена переоценка портфеля рисков нарушения законодательства и иных применимых требований в области соблюдения прав человека на рабочем месте. Добавлен дополнительный риск, связанный с нарушением прав работника в период пандемии коронавирусной инфекции.

По итогам 2020 года:

- с целью повышения осведомленности сотрудников обновлен раздел «Права человека на рабочем месте» на внутреннем корпоративном портале;
- разработан и запущен образовательный курс «Права человека на рабочем месте», предназначенный для прохождения всеми сотрудниками. Курс освещает аспекты применимого трудового законодательства и дает четкое понимание, как действовать сотруднику в случае нарушения его прав на рабочем месте.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ОБЛАСТИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

В 2020 году в Единую систему комплаенс вошла программа «Система управления рисками в области интеллектуальной собственности» (далее — «IP-комплаенс»), программа успешно функционирует и развивается с 2019 года.

Программа «IPкомплаенс» направлена на формирование и совершенствование процедур МТС и ДО по выявлению, учету, использованию, распоряжению и защите объектов интеллектуальной собственности (ИС), выстраивание контролей для выявления и минимизации рисков в сфере ИС, эффективное управление объектами ИС и повышение правовой культуры в сфере использования объектов ИС.

Для внедрения и поддержания программы «IP — комплаенс» в Компании был сформирован отдел управления интеллектуальной собственностью, в состав которого входят патентные поверенные и высокопрофессиональные юристы, в том числе отмеченные в рейтингах в числе лучших российских специалистов по направлению «Интеллектуальная собственность».

Отдел отвечает за внедрение и поддержание программы «IP-комплаенс» во всей группе компаний, разработку контрольных процедур, оформление и управленческий учет прав на объекты интеллектуальной собственности, мониторинг применимого законодательства, анализ практики предупреждения рисков, совершенствование контрольных процедур и обучающих и информационных материалов. Консультации отдела позволяют активно влиять на основные бизнес-процессы в части предупреждения рисков.

Отделом разработан обязательный интерактивный дистанционный курс «Правила использования интеллектуальной собственности в компании», курс прошли более 14 тыс. сотрудников.

В 2020 году команда отдела управления интеллектуальной собственностью стала лауреатом Первой премии в области интеллектуальной собственности IP Russia Awards 2020 в номинации «Эффективная стратегия управления портфелем РИД».

1 Подробная информация об этом направлении раскрывается в Отчете об устойчивом развитии ПАО «МТС»: https://moskva.mts.ru/about/socialnaya-otvetstvennost/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya.

2 Подробная информация об этом направлении раскрывается в Отчете об устойчивом развитии ПАО «МТС»: https://moskva.mts.ru/about/socialnaya-otvetstvennost/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРАМИ И ИНВЕСТОРАМИ

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

Уставный капитал ПАО «МТС» составляет

199 838 157,50
рублей

и разделен на 1 998 381 575 обыкновенных именных голосующих акций номинальной стоимостью 0,1 рубля каждая. Привилегированные акции не размещались.

\\ Размещенные и объявленные акции ПАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2020 года

Размещенные акции			Объявленные акции		
Категории (типы) акций	**Количество (шт.)**	**Номинальная стоимость одной акции (руб.)**	**Категории (типы) акций**	**Количество (шт.)**	**Номинальная стоимость одной акции (руб.)**
Обыкновенные акции	1 998 381 575	0,1	Обыкновенные акции	100 000 000	0,1
Голосующие акции	1 998 381 575	0,1			
Привилегированные акции	0	0	Привилегированные акции	0	0

\\ Сведения о лицах, владеющих акциями, распоряжающихся голосами по акциям, являющихся выгодоприобретателями по акциям ПАО «МТС»

	Количество обыкновенных акций	Доля уставного капитала (%)
ПАО АФК «Система»[1,2]	863 815 603	43,23[1]
ПАО МГТС[2]	7 569 230	0,38
ООО «Стрим Диджитал»[3]	104 165 997	5,21
ООО «Бастион»[4]	159 338 832	7,97
ПАО «МТС»	405 347	0,02
Акции в свободном обращении[5]	863 086 566	43,19
Итого	**1 998 381 575**	**100**

СВЕДЕНИЯ О КОЛИЧЕСТВЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее количество лиц, зарегистрированных в реестре акционеров эмитента на дату окончания IV квартала 2020 года: 982.

Общее количество лиц, включенных в составленный последним список лиц (по состоянию на 7 сентября 2020 года), имеющих право на осуществление (реализацию) прав по акциям ПАО «МТС», и для составления которого номинальные держатели акций эмитента представляли данные о лицах, в интересах которых они владели (владеют) акциями ПАО «МТС»: 184 582.

У менеджмента ПАО «МТС» отсутствует информация[6] о существовании долей владения акциями, превышающих 5% уставного капитала ПАО «МТС», помимо указанных выше.

Актуальную информацию о структуре акционерного капитала можно уточнить на сайте Компании — Структура акционерного капитала ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

Структура акционерного капитала ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

ИНФОРМАЦИЯ О ЦЕННЫХ БУМАГАХ

Акции

Акции ПАО «МТС» обращаются на ведущей российской площадке — Московской бирже (MOEX) и котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже в виде американских депозитарных расписок (АДР) в соотношении 1 АДР к 2 акциям. С 3 октября 2003 года акции ПАО «МТС» включены в перечень внесписочных ценных бумаг Московской межбанковской валютной биржи. В декабре 2003 года акции ПАО «МТС» включены в котировальный список «Б» на ММВБ. С октября 2010 года акции торгуются в котировальном списке «А1». С июня 2014 года акции ПАО «МТС» торгуются в первом уровне списка ценных бумаг ММВБ.

Обыкновенная акция ПАО «МТС» закрепляет за ее владельцем (акционером) определенный объем имущественных прав, в том числе право на участие в управлении Обществом, право на получение части прибыли Общества в виде дивиденда, а также право на получение части имущества, остающегося после ликвидации Общества.

Все выпущенные и размещенные акции Общества являются обыкновенными именными акциями, одинаковой номинальной стоимостью.

Информация о текущих котировках и ценах сделок:

http:// www.moex.com

http://www.nyse.com

1 Доля владения ПАО АФК «Система» включает доли владения его следующих дочерних обществ: ООО «Система Телеком Активы» (11,03% акций ПАО «МТС») и Sistema Finance S.A. (0,43% акций ПАО «МТС»).
2 Контролирующим лицом ПАО АФК «Система» является Евтушенков Владимир Петрович.
3 Доля владения ПАО АФК «Система» с учетом косвенного участия через подконтрольные лица (ПАО «МТС», ПАО «МГТС», ООО «Стрим Диджитал» и ООО «Бастион») составляет 56,81% акций ПАО «МТС», доля эффективного участия — 50,02%.
4 ПАО «МГТС», ООО «Стрим Диджитал» и ООО «Бастион» — дочерние общества ПАО «МТС».
5 Включает в себя 14,18% акций ПАО «МТС» и АДР на 29,01% акций ПАО «МТС».
6 Под информацией понимаются поступившие (переданные) менеджменту документально подтвержденные сведения.

\\ Информация об обращении акций ПАО «МТС» на биржах

Наименование торговой площадки	Код эмитента
NYSE, Нью-Йорк	MBT
MOEX, Москва	MTSS

\\ Цена и объем акций ПАО «МТС» (RUR), 2020 год

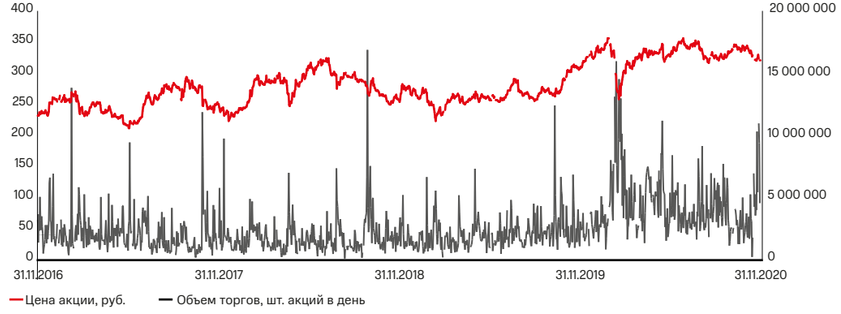
ММВБ	Цена (руб.)
Минимальная цена за акцию	250,55
Максимальная цена за акцию	353,05
Среднедневной объем торгов (шт.)	4 572 590
Цена на 31.12.2020	330,65

\\ Цена и объем американских депозитарных расписок ПАО «МТС» (USD), 2020 год

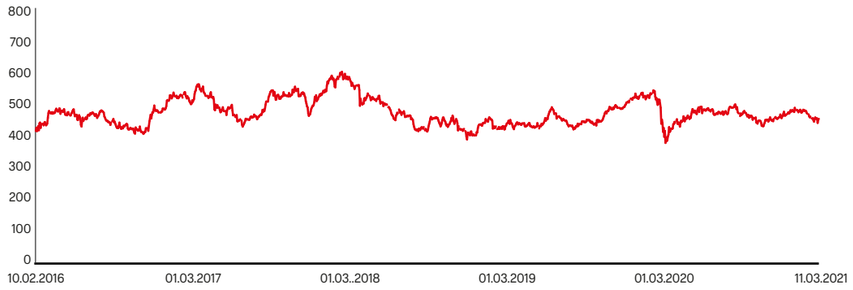
NYSE	Цена (долл.)
Минимальная цена за АДР	6,20
Максимальная цена за АДР	11,00
Среднедневной объем торгов (шт.)	3 632 725
Цена на 31.12.2020	8,95

Динамика цен и объемы торгов обыкновенными акциями ПАО «МТС»
Торговая площадка: MOEX (Москва), код эмитента MTSS

\\ Цена обыкновенной акции и ежедневный объем торгов на Московской бирже в 2016–2020 годах



\\ Рыночная капитализация ПАО «МТС», млн рублей (MOEX)[1]



Американские депозитарные расписки

30 июня 2000 года МТС был успешно размещен выпуск АДР третьего уровня на Нью-Йоркской фондовой бирже. ПАО «МТС» стало второй в России компанией, осуществившей программу АДР самого высокого уровня.

20 апреля 2010 года ПАО «МТС» сообщило об изменении соотношения между АДР и обыкновенными акциями Компании начиная с 3 мая 2010 года. В результате данного изменения соотношение АДР к обыкновенным акциям было изменено с 1:5 на 1:2. Таким образом, держатели АДР МТС, зарегистрированные на конец рабочего дня 28 апреля 2010 года, получили дополнительные 1,5 АДР на каждую имеющуюся АДР.

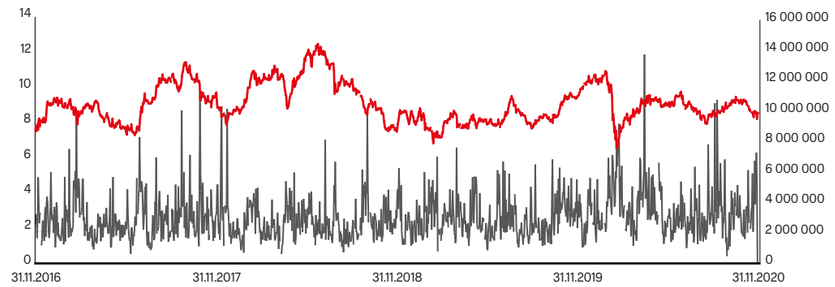
По состоянию на 31 декабря 2019 года общее количество АДР на обыкновенные именные акции составило 356 699 642 АДР, что составляет 713 399 284 обыкновенные именные акции, или 35,70% от уставного капитала Компании.

Депозитарием по программе АДР и держателем акций ПАО «МТС» является JP Morgan Chase Bank, N.A., которому открыт счет депо депозитарных программ.

Динамика цен и объемы торгов американских депозитарных расписок ПАО «МТС»

Торговая площадка: NYSE (Нью-Йорк), код эмитента MBT

\\ Цена АДР и ежедневный объем торгов на NYSE 2016-2020



1 Данные Bloomberg.

ДИВИДЕНДЫ И ПРОГРАММА ВЫКУПА АКЦИЙ

Выплаты дивидендов в 2020 году

За календарный 2020 год общая сумма дивидендов составила 29,50 рубля на одну обыкновенную акцию МТС (59,0 рубля на АДА[1]). Общая сумма выплат составила 58,9 млрд рублей, в дополнение к специальным дивидендам, выплаченным в I квартале 2020 года в размере 13,25 рубля на одну обыкновенную акцию (26,50 рубля на АДА).

Более подробная информация о выплате дивидендов доступна на сайте МТС:

Дивиденды — Москва (mts.ru)

Программа выкупа акций 2020 года

В марте 2020 года МТС запустила программу выкупа собственных обыкновенных акций и американских депозитарных акций на общую сумму, не превышающую 15 млрд рублей. Программа действовала до конца 2020 календарного года.

В декабре 2020 года МТС завершила программу обратного выкупа акций, объявленную 31 марта 2020 года. С момента объявления программы дочерней компанией МТС — ООО «Бастион» — было выкуплено 45 501 316 обыкновенных акций (включая АДА) на общую сумму около 15 млрд рублей, что составляет 2,28% от общего числа размещенных акций МТС. В это количество входят 22 758 872 обыкновенные акции (включая АДА), приобретенные у Sistema Finance S.A., дочерней компании ПАО АФК «Система».

Дивидендная политика

Действующая дивидендная политика на 2019–2021 годы утверждена 21 марта 2019 года. Советом директоров МТС, в соответствии с политикой целевой показатель дивидендной доходности составляет не менее 28,0 рубля на одну обыкновенную акцию ПАО «МТС» (56,0 рубля за АДР) в течение каждого календарного года.

Дивидендная политика предусматривает выплату дивидендов двумя частями в течение календарного года — ежегодные выплаты по результатам предыдущего года и выплаты промежуточных дивидендов по итогам первого полугодия текущего года. При определении дивидендных выплат МТС учитывает ряд факторов, включая денежный поток от операционной деятельности, капитальные затраты и долговую позицию.

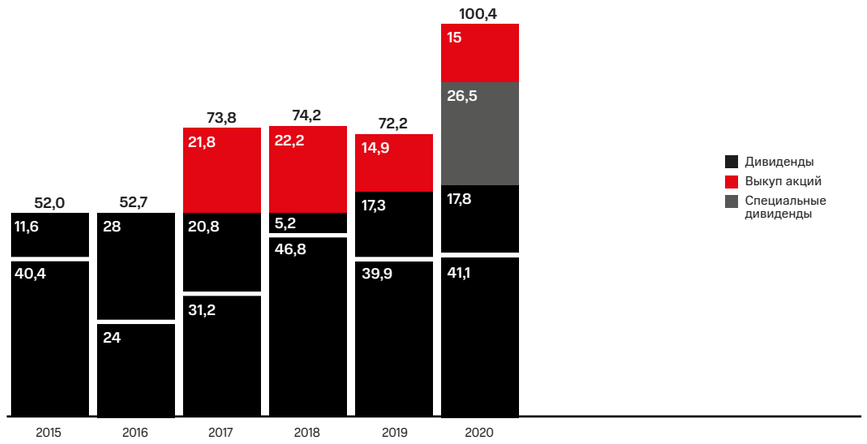
В дополнение к регулярным выплатам в рамках дивидендной политики Компания может увеличить доходность для акционеров, реализуя программу выкупа акций на открытом рынке. При принятии решения о запуске и размере программы выкупа Совет директоров учитывает текущую доступность денежных средств, показатели операционной деятельности, сумму долга, будущие потребности Компании в денежных средствах и общую ситуацию на рынке.

Полный текст новой дивидендной политики доступен на сайте МТС:

Дивиденды — Москва (mts.ru)

1 Американские депозитарные акции.

\\ Дивиденды и выкуп акций[1]



\\ Дивиденды на обыкновенную акцию

2015	2016	2017	2018	2019	2020
25,2	**26,0**	**26,0**	**26,0**	**28,66**	29,5
-	0,4	10,9	11,1	7,6	**13,25**
					7,5

ДОЛГОВАЯ ПОЛИТИКА И ПОРТФЕЛЬ

Кредитные рейтинги эмитента МТС[2]
Кредитные агентства Fitch, Standard & Poor's, «Эксперт РА» присвоили следующие рейтинги долговым обязательствам Компании.

ОБЛИГАЦИИ

ПАО «МТС» является одним из крупнейших эмитентов корпоративных облигаций в России. Средства от размещения облигаций Компания использует на рефинансирование долгового портфеля и реализацию инвестиционной программы.

За период 2020 года были произведены выпуски / погашения следующих облигационных займов:

Standard & Poor's

BB+
Стабильный

Fitch

BB+
Стабильный

«Эксперт РА»

ruAAA
Стабильный

Национальный кредитный рейтинг[3]

AAA.ru
Стабильный

2020 год	15 млрд рублей	Выпуск четырнадцатой эмиссии биржевых облигаций 001P-14 со сроком обращения 7 лет
	5 млрд рублей	Выпуск пятнадцатой эмиссии биржевых облигаций 001P-15 со сроком обращения 6,5 года
	7 млрд рублей	Выпуск шестнадцатой эмиссии биржевых облигаций 001P-16 со сроком обращения 7 лет
	10 млрд рублей	Выпуск семнадцатой эмиссии биржевых облигаций 001P-17 со сроком обращения 2 года
	750 млн долларов США	Погашение еврооблигаций MTS International Funding
	15 млрд рублей	Полностью погашены облигации серии 08

Подробную информацию о предыдущих выпусках облигаций можно посмотреть на сайтах:

http://www.disclosure.ru/issuer/7740000076/

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/raskritie-informacii/vipusk-cennih-bumag

\\ Выпуски облигаций за 2020 год

Эмитент	**Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»**
Тип ценной бумаги	**Биржевые облигации бездокументарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 001P-14**
Купон	1–28-й купон — 6,6% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	15 000 000 000
Дата размещения	20 февраля 2020 года
Дата погашения	11 февраля 2027 года
ISIN Reg No	RU000A101FH6
Оферта	—
Тип ценной бумаги	**Биржевые облигации бездокументарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 001P-15**
Купон	1–26-й купон — 6,6% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	5 000 000 000
Дата размещения	14 мая 2020 года
Дата погашения	5 ноября 2026 года
ISIN Reg No	RU000A101NG2
Оферта	—
Тип ценной бумаги	**Биржевые облигации бездокументарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 001P-16**
Купон	1–28-й купон — 6,6% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	7 000 000 000
Дата размещения	14 мая 2020 года
Дата погашения	6 мая 2027 года
ISIN Reg No	RU000A101NH0
Оферта	—

1 Сумма может отличаться вследствие округления отдельных цифр
2 Американские депозитарные акции.
3 Дата присвоения рейтинга 26 января 2021 года.

Тип ценной бумаги	**Биржевые облигации бездокументарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 001P-17**
Купон	1–8-й купон — 5,5% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	10 000 000 000
Дата размещения	5 июня 2020 года.
Дата погашения	3 июня 2022 года.
ISIN Reg No	RU000A101RD0
Оферта	—

События после отчетной даты

Средства от выпуска облигаций будут направлены на финансирование проекта по подключению к фиксированному интернету 4995 СЗО: школ, медицинских учреждений, пожарных частей, пунктов полиции, органов государственной власти и местного самоуправления, избирательных комиссий и военкоматов — в Амурской, Калининградской, Кемеровской, Ленинградской, Тамбовской, Тверской, Ярославской областях и в Москве.

КОММУНИКАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА

Поддержание крепких и доверительных отношений с акционерами и инвесторами, основанных на принципах прямого диалога в соответствии с действующим законодательством и общепринятой мировой практикой, — одна из важнейших задач МТС.

В Компании действует эффективная система раскрытия информации, построенная с учетом требований правил листинга Московской биржи и Нью-Йоркской фондовой биржи и обеспечивающая соблюдение принципа прозрачности.

В целях совершенствования своей деятельности в сфере соблюдения интересов инвесторов и акционеров, установления доверительных отношений с партнерами МТС постоянно стремится к повышению уровня своей прозрачности и открытости.

В соответствии с принципом общедоступности Компания публикует сообщения о существенных событиях на сайте Комиссии по ценным бумагам и биржам США[1], на сайте Российского информационного агентства (лента новостей)[2], на официальном сайте МТС: для акционеров[3] и инвесторов[4].

МТС также размещает иную разнообразную информацию на своем официальном сайте. В разделе «Инвесторам и акционерам»[5] опубликованы внутренние корпоративные документы, годовые

26 марта 2021 года МТС объявило о размещении на Московской бирже социальных биржевых облигаций серии 001P-18 объемом выпуска

4,5
млрд рублей

отчеты, отчеты об устойчивом развитии, материалы к собраниям акционеров, сведения о регистраторе и аудиторе, информация о дивидендной политике, ежеквартальная финансовая отчетность по МСФО и РСБУ, информация о котировках акций и облигаций. Годовой отчет ПАО «МТС» также размещен в Apple App Store[6]

Руководство Компании вовлечено в поддержание и развитие эффективного диалога с участниками фондового рынка. Представители МТС на регулярной основе принимают участие в международных конференциях, проводят роад-шоу, встречи с инвесторами, организуют дни аналитиков. Ежеквартальная публикация финансовых результатов сопровождается телефонными конференциями с участием руководства МТС. Финансовая отчетность публикуется в сопровождении презентационного материала для лучшего освещения достигнутых результатов и представления стратегии Компании.

В 2020 году IR-команда МТС выпустила более 100 пресс-релизов, блог-постов и других письменных сообщений, а также провела более 140 очных и онлайн-встреч с представителями ведущих институциональных фондов, в том числе в рамках 16 международных конференций в Нью-Йорке, Лондоне, Бостоне, Сан-Франциско и других городах. В 2020 году на деятельность Компании оказала влияние пандемия COVID-19 и введенные в связи с ней ограничительные меры. Начиная с марта 2020 года очные мероприятия для инвесторов не проводились. В течение 2020 года МТС продолжала выстраивать эффективные коммуникации с инвесторами в онлайн-формате.

1 http://www.sec.gov.
2 http://www.disclosure.ru.
3 http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/.
4 http://www.ir.mts.ru.
5 https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/.
6 https://apps.apple.com/ru/app/godovaa-otcetnost-gruppy-mts/id919440557?mt=8%2F/.

МТС непрерывно совершенствует взаимодействие с инвесторами и акционерами, используя передовой опыт других компаний, отслеживая последние изменения законодательства и ключевые стандарты в этой области.

С целью оперативного реагирования на обращения стейкхолдеров к Компании создан информационный ресурс Единая горячая линия. Тематика сообщений охватывает широкий круг вопросов, связанных с различными направлениями деятельности МТС и ее дочерних компаний. Единая горячая линия дает возможность всем заинтересованным сторонам получать исчерпывающую информацию по интересующим темам.

В перечень основных стейкхолдеров ПАО «МТС» входят акционеры, инвесторы, сотрудники, клиенты/абоненты, СМИ, государство, местные сообщества, бизнес.

В случае возникновения вопросов, касающихся деятельности МТС, инвесторы могут обращаться в службы по работе с акционерами и по связям с инвесторами.

Контактная информация для инвесторов и акционеров:

Департамент корпоративного управления ПАО «МТС»:

Роман Сафронов

(директор по корпоративному управлению)

Тел.: +7 (495) 911 6555
Факс: +7 (495) 911 6569
Email: shareholder@mts.ru

Департамент по связям с инвесторами ПАО «МТС»:

Полина Угрюмова

(директор департамента)

Тел.: +7 (495) 223 2025
Email: ir@mts.ru

Календарь инвестора на 2021 год

Календарь инвестора размещен на сайте МТС: Календарь инвестора — Москва (mts.ru).

ВОПРОСЫ, ИНТЕРЕСУЮЩИЕ ИНВЕСТОРОВ

Вопросы, интересовавшие инвесторов в 2020 году, можно разделить на три основных блока.

Макроэкономические вопросы:
- влияние пандемии COVID-19 на бизнес Компании;
- инвестиционная привлекательность российского рынка;
- основные макроэкономические показатели и их влияние на деятельность Компании.

Отраслевые вопросы:
- основные тренды и драйверы отрасли;
- конкурентная среда;
- тарифная политика;
- оптимизация избыточной розницы;
- распределение частот, начало строительства сетей 5G в России;
- регуляторная среда.

Вопросы, касающиеся непосредственно деятельности и результатов Компании:
- мероприятия и инициативы, которые воплощает Компания для поддержки своих абонентов во время введенных ограничительных мер, вызванных пандемией COVID-19;
- стратегия развития Компании;
- капитальные вложения, закон Яровой;
- дивидендная политика и программа выкупа акций;
- развитие новых бизнес-вертикалей, в том числе вертикалей финтех и медиа;
- инвестиция в digital-направления;
- запуск новых сервисов и продуктов, партнерства.

Ответы на наиболее частые вопросы инвесторов

Какие меры предпринимает компания в связи с пандемией COVID-19 и распространением вируса, как пандемия и введенные в связи с ней ограничения повлияли на бизнес МТС?

МТС стремится поддерживать своих абонентов, и во время пандемии нами было предпринято множество инициатив: мы предложили бесплатные звонки на государственные горячие линии и доступ на сайты (МИД, Ростуризм, Минздрав, Роспотребнадзор и др.), обеспечили доступ клиентов к сервисам при отрицательном балансе,

запустили выгодные продукты и экосистемные сервисы для клиентов, которые проводят время дома, за минимальную стоимость. Для врачей компания МТС предложила трехмесячную скидку 100% за мобильную связь, а вместе с МЕДСИ мы открыли бесплатный доступ к онлайн-консультациям с врачами. Кроме того, мы организовали удаленное обучение для школ Москвы с помощью сервиса SmartUniversity и обеспечили бесплатный доступ граждан с домашних абонентских устройств фиксированной связи на социально значимые ресурсы в интернет. С финансовой точки зрения на бизнес МТС пандемия и введенные в связи с ней ограничительные меры оказали некоторое негативное влияние: МТС потеряла доходы от международного роуминга, в розничном сегменте мы были вынуждены закрыть большую часть магазинов, в банке были созданы дополнительные резервы в связи с волатильной макроэкономической обстановкой.

Какие перспективы для развертывания 5G видит МТС?
В дополнение к развитию существующей сети МТС укрепляет свои позиции лидера в части новых технологий. В июле 2020 года МТС первая в России получила лицензию на оказание услуг мобильной связи стандарта 5G/IMT-2020 в диапазоне 24,25–24,65 ГГц в 83 субъектах страны. В трех регионах России было организовано более шести пилотных зон 5G, в двух регионах проведены тестирования технологии 5G, а в марте 2021 года компания МТС объявила о запуске первой в России масштабной пользовательской пилотной сети 5G в диапазоне 4,9 ГГц в 14 популярных местах Москвы.

В то же время продолжаются дискуссии о распределении спектра в России для 5G. В настоящее время бизнес-стратегия МТС по-прежнему сосредоточена на инвестировании и монетизации сетевой инфраструктуры 4G, чтобы обеспечить надежную связь мирового класса для десятков миллионов мобильных абонентов Компании.

Каковы планы Компании по капитальным затратам?
Компания МТС — признанный лидер в мобильном сегменте телекоммуникационной отрасли в России, мы стремимся постоянно повышать качество и надежность сети, поэтому затраты на поддержание и совершенствование сетей мобильной и фиксированной связи высоки и зависят от множества факторов. В 2020 году капитальные затраты составили 96,9 млрд рублей (91,6 млрд рублей с учетом эффекта производных финансовых инструментов). В 2021 году прогноз Компании по капитальным затратам составляет 100–110 млрд рублей, что объясняется высокими курсами иностранных валют по отношению к рублю и необходимостью приобретения иностранного оборудования, растущей необходимостью инвестирования в новые экосистемные направления, необходимостью поддержания высокого уровня инвестиций в развитие сети для сохранения лидерских позиций в телекоммуникационнной отрасли.

Каковы успехи в реализации стратегии CLV 2.0?
2020 год стал первым полным годом реализации стратегии развития МТС CLV 2.0. Стратегия детализирует существующие стратегические цели МТС и ориентирована на создание на базе основного телекоммуникационного бизнеса продуктовой экосистемы с бесшовным переходом между сервисами.

Ключевые достижения 2020 года в рамках реализации стратегии CLV 2.0

ЛУЧШИЙ ТЕЛЕКОМ

01

Развитие инфраструктуры

- На 39% вырос мобильный интернет-трафик
- Построено 14,5 тыс. базовых станций LTE

02

Развитие клиентского сервиса

+ Двузначный рост пользователей конвергента
- Рост количества клиентов, пользующихся сервисами МТС год и более
- Улучшенный клиентский опыт в онлайне и классической рознице

03

Задел на будущее

- Пять действующих 5G/5G-ready пилотных зон
- Первый запуск eSIM в России с идентификацией на «Госуслугах»
- Рост онлайн-продаж в два раза

РОСТ DIGITAL

01

Развитие экосистемных сегментов

- Рост чистого процентного дохода «МТС Банка» на 32,5%
- Более 10 единиц оригинального медиаконтента
- Двузначный рост выручки в Digital B2B и Cloud

02

Рост пользователей приложений

- 44% пользователей платного ТВ
- 142% пользователей OTT
- 17% пользователей «Мой МТС»

03

Рост привлекательности бренда

- Устойчивое лидерство по NPS
- Продолжение поэтапного обновления бренда
- Единый подход к дизайну приложений

Какие планы по выплате дивидендов?
Дивидендная стратегия МТС принята и действует до марта 2022 года и предусматривает выплату дивидендов за календарный год в сумме не менее 28 рублей на обыкновенную акцию. При этом менеджмент МТС планирует рекомендовать Совету директоров выплатить общие годовые дивиденды в 2021 календарном году выше уровня 2020 года, который уже был выше минимума, установленного в нашей действующей дивидендной политике.

Каковы планы Компании по оптимизации сети розничных магазинов?
Общее количество собственных и франчайзинговых салонов МТС в 2020 году снизилось на 435 салонов до 5244 салонов в рамках стратегии Компании по оптимизации розничной сети. Дальнейшие планы по оптимизации зависят от множества факторов, таких как: конкурентное положение Компании на рынке, макроэкономическая обстановка, перспективы дальнейшего стремительного роста каналов электронной коммерции Компании (в 2020 году продажи через онлайн-каналы МТС увеличились более чем вдвое в денежном выражении по сравнению с 2019 годом). МТС внимательно следит за обстановкой в ритейле и продолжит совершенствовать свою розничную стратегию в соответствии с динамикой рынка.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ[1]

04

220 Подход МТС к устойчивому развитию и социальной ответственности

226 Наши сотрудники

238 Социальные инвестиции

248 Деятельность МТС в области защиты окружающей среды

251 Безопасность и защита информации

www.mts.ru

[1] Подробная информация о деятельности МТС в области устойчивого развития публикуется в ежегодных отчетах в области устойчивого развития Группы МТС на сайте Компании по адресу: https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshhestva/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya.

ПОДХОД МТС К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ И СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

> В прошедшем году мы успешно продемонстрировали готовность экосистемы МТС к социально ответственным действиям перед всеми группами стейкхолдеров в условиях пандемии».
>
> **Татьяна Чернышева,**
> **член Правления, вице-президент по управлению персоналом ПАО «МТС»**

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Негативное влияние пандемии COVID-19 продемонстрировало уязвимость бизнеса. Под ударом оказались социальные связи людей, и, как следствие, был вызван кризис мировой экономики. В этой ситуации ESG-аспекты вышли на первый план для компаний, поскольку именно они позволили оценить важность произошедших изменений для дальнейшего развития бизнеса.

При оценке компаний инвесторы все чаще стали обращать внимание не только на финансовые показатели и результативность. Вопросы объема выбросов углекислого газа, ответственных цепочек поставок, управления трудовыми ресурсами, соблюдения прав человека на рабочем месте становятся все более актуальными. Двигаясь в сторону укрепления и наращивания потенциала в сфере ESG, МТС демонстрирует серьезность намерений в достижении поставленных задач, важных для всех наших заинтересованных сторон.

Стратегическая цель МТС в сфере устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности МТС — соблюдение принципов прозрачного и ответственного ведения бизнеса, направленного на улучшение качества жизни населения за счет предоставления широкого перечня услуг и развития инноваций в области здравоохранения, образования, экологии, инфраструктуры городов и других сферах.

Решение стратегических задач Компании в области социальной и экологической ответственности способствует укреплению корпоративного духа и репутации работодателя, демонстрирует прозрачность бизнеса и влияет на его привлекательность для акционеров, инвесторов, партнеров и поставщиков.

В стратегии МТС социальная роль компании отражена в части обеспечения конфиденциальности и безопасности персональных данных клиентов, расширенного социального пакета для сотрудников, осуществления контроля за воздействием на окружающую среду, бережного энергопотребления и ресурсосбережения, поддержки инклюзивных программ и местных сообществ, сохранения культурного наследия и развития территорий присутствия. Компания внедряет принципы социальной ответственности в корпоративную культуру и старается донести их до всех заинтересованных сторон, используя различные форматы взаимодействия.

Важной частью деятельности МТС в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности (УР и КСО) является формирование устойчивой цепи поставок. Компания выстраивает отношения с поставщиками на принципах добросовестности, честности и прозрачности. Процесс управления закупками направлен на то, чтобы максимально способствовать развитию бизнеса и удовлетворять интересы Компании, гарантировать оптимальное соотношение цены и качества[1].

Деятельность МТС в сфере УР и КСО в 2020 году осуществлялась на основе действующей до 2020 года стратегии КСО, Бизнес- и HR-стратегий МТС, целей устойчивого развития ООН до 2030 года (ЦУР), рекомендаций международного стандарта ISO 26000 (Руководство по корпоративной социальной ответственности), лучших российских и мировых практик.

Совет директоров, Правление, Комитет по УР и КСО при Президенте ПАО «МТС» — главные органы управления устойчивым развитием бизнеса и корпоративной социальной ответственностью, которые утверждают стратегии КСО и социальных программ, осуществляют контроль выполнения и оценку их эффективности.

Комитет по УР и КСО, созданный в 2020 году, необходим для эффективного и своевременного внедрения принципов устойчивого развития во все бизнес-процессы Компании как неотъемлемой части и философии.

Основой для создания Комитета по УР и КСО стал Комитет по корпоративной социальной ответственности при члене Правления — вице-президенте по управлению персоналом ПАО «МТС». При Комитете созданы две рабочие группы — по разработке отчета устойчивого развития и рабочая группа по углеродному менеджменту и ответственному инвестированию.

Предпосылками для создания Комитета стала возрастающая роль нефинансовой отчетности, которая является основой для оценки выполнения обязательств Компании по соблюдению принципов устойчивого развития и подходов корпоративной социальной ответственности, в том числе своевременное и полное раскрытие социально и экологически значимой информации для инвесторов и партнеров Компании по ESG-факторам.

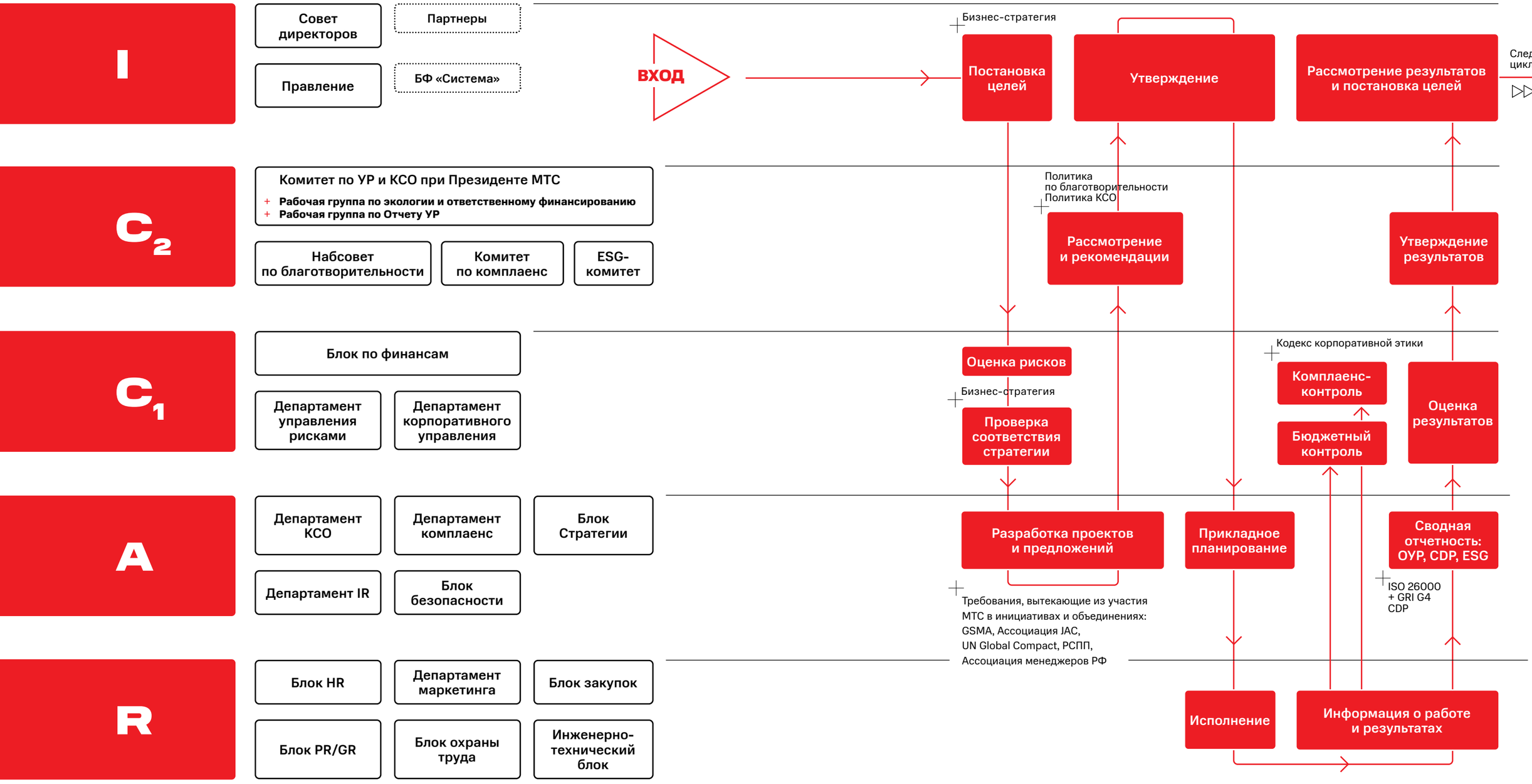
Комитет по УР и КСО выполняет следующие функции:

- решение задач в области УР и КСО, поставленных Президентом, Правлением, Советом директоров ПАО «МТС» или иными уполномоченными органами управления Компании;
- проведение единой корпоративной политики и позиционирование приверженности Компании принципам УР и КСО;
- формирование и включение принципов УР и КСО в бизнес-стратегию МТС, функциональные стратегии и другие нормативные документы Компании;
- инициирование внесения изменений в бизнес-процессы Компании в связи с исполнением функций и решений Комитета по УР и КСО;
- согласование Отчета об устойчивом развитии Группы МТС;
- согласование стратегических планов работы корпоративного центра и регионов в области УР и КСО;
- рассмотрение предложений о возможности реализации крупных внешних партнерских программ по направлению УР и КСО;
- формирование рабочих групп при Комитете по УР и КСО для разработки и реализации предложений по развитию Группы МТС с позиций устойчивости и социальной ответственности, включая:
  - утверждение состава рабочей группы и плана работ;
  - осуществление контроля за ходом выполнения утвержденного плана работ;
  - оценка эффективности реализации мероприятий, включенных в утвержденный план работ;
  - утверждение результатов по итогам выполнения утвержденного плана работ;
- рассмотрение предложений по созданию новых рабочих групп при Комитете по УР и КСО;
- выполнение иных функций, связанных с реализацией возложенных на Комитет по УР и КСО задач.

[1] Более подробно информация о цепи поставок раскрыта в Отчете об устойчивом развитии.

\\ Алгоритм управления кросс-функциональной деятельностью в области УР и КСО

Основные направления деятельности МТС в сфере УР и КСО: социальное, экономическое и экологическое





СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА

В социальной сфере МТС стремится к повышению качества жизни и предоставлению равного доступа для своих клиентов, заботится о сотрудниках и их развитии, развивает корпоративное волонтерство, занимается благотворительностью. Деятельность в области УР и КСО направлена на все группы стейкхолдеров, с которыми Компания взаимодействует в процессе предоставления услуг и сервисов.

МТС внедряет принципы УР и КСО в область управления персоналом и улучшения условий труда, формирования благоприятной и комфортной среды в Компании. На повышение уровня вовлеченности персонала в социальную деятельность влияет действующее с 2011 года в МТС корпоративное волонтерство (в настоящее время более 7,5 тыс. человек).

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СФЕРА

Действия МТС в экономической сфере направлены на улучшение социального климата, способствуют переменам в обществе и стимулируют его развитие. МТС демонстрирует неизменную приверженность принципам ответственного ведения бизнеса и выстраивает ответственную цепочку поставок за счет активного участия в международной отраслевой организации телеком-операторов Joint Audit Cooperation (JAC). Вся деятельность Компании на рынках присутствия строится строго в рамках действующего законодательства и законодательных актов соответствующих государственных органов.

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ СФЕРА

МТС является экологически ответственной компанией. Мы стремимся непрерывно повышать энергоэффективность своих объектов, а также расширять собственную программу по использованию экологически чистых альтернативных источников электроэнергии. МТС последовательно уменьшает свой экологический след благодаря активному участию в профильных группах по вопросам сохранения климата в рамках отраслевых организаций GSMA и JAC, а также с помощью собственных цифровых сервисов и услуг дает возможность клиентам и партнерам ответственно подходить к вопросу охраны окружающей среды.

СТРАТЕГИЯ ПО УР И КСО. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

ОСНОВНЫЕ ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ПО УР И КСО В 2020 ГОДУ

- Реализована стратегия МТС в области КСО на 2017–2020 годы, выполнен запланированный перечень мероприятий по экологическому, социальному, деловому направлениям.
- Утверждена обновленная стратегия МТС по УР и КСО до 2025 года, ориентированная на бизнес-стратегию МТС CLV 2.0 и HR-стратегию ELV 2.0.
- Создан Комитет по УР и КСО при Президенте ПАО «МТС»[1] в связи с расширением сфер влияния проектов Группы МТС в области устойчивого развития.
- Выстроена система регулярной отчетности (отчет об устойчивом развитии Группы МТС), действуют постоянные органы корпоративного управления КСО (Комитет по УР и КСО при Президенте ПАО «МТС»).
- Создана рабочая группа по экологии и ответственному финансированию при Комитете по УР и КСО для формирования экосистемного подхода к реализации проектов экологической ответственности.
- В марте 2021 года при Совете директоров МТС создан ESG-комитет, который будет контролировать внедрение и выполнение в Компании принципов устойчивого развития, включая совершенствование корпоративного управления, экологическую и социальную ответственность.
- Сформирован новый вид волонтерства — Digital-волонтерство — как важный механизм в реализации социально ответственных действий в условиях пандемии COVID-19.
- Количество сотрудников — участников волонтерского движения МТС «Просто дари добро» превысило 7,5 тыс. волонтеров.
- В рамках экосистемного проекта МТС Inclusion осуществлен запуск пилотного проекта по найму инвалидов в розничной сети МТС, масштабированы практики взаимодействия с инклюзивной аудиторией в партнерстве с НКО, центрами занятости населения и благотворительными фондами.
- Расширен спектр социальных и экологических активностей за счет вовлечения активов АФК «Система» и партнерства с БФ «Система».

СТРАТЕГИЯ ПО УР И КСО ДО 2025 ГОДА

Принимая во внимание качественные и количественные результаты реализации первой стратегии, а также внешний и внутренний контексты, в декабре 2020 года Комитетом по УР и КСО утверждена и рекомендована к рассмотрению Советом директоров ПАО «МТС» стратегия по устойчивому развитию и корпоративной социальной ответственности Группы МТС на 2021–2025 годы (далее также — стратегия по УР и КСО)[1].

Стратегия по УР и КСО включает принципиальные положения, как развивающие заложенные в аналогичной стратегии в предыдущем цикле, так и пришедшие им на смену.

Принципиальные положения стратегии по УР и КСО до 2025 года:

- новый уровень целей, основанный на измеримом вкладе в решение конкретных социальных проблем общества и человечества в целом, что существенно расширяет спектр фокусов МТС задачами, предполагающими целенаправленную, проактивную деятельность;
- ЦУР ООН как основа планирования, где МТС принимает на себя обязательства по 14 из 17 целей в рамках своей отраслевой специфики и социальной роли, а в отношении 3 оставшихся — реагирует на запросы заинтересованных;
- новые КПЭ, характеризующие изменения;
- новые инструменты, связанные с основной деятельностью, такие как маркетинг, ассесмент (информация и оценка), добровольчество, финансовые инновационные инструменты;
- корреляция экосистемы устойчивого развития с бизнес-стратегией Компании (предполагающей потребительскую экосистему), которая распространит действие на подразделения, дочерние общества, родственные организации и контрагентов в периметре влияния МТС в целях построения единой системы в сфере УР и КСО;
- учет интересов всех заинтересованных сторон, включая аудиторию маркетинговых и общественных отношений.

\\ Совершенствование подходов до 2025 года будет осуществляться по трем направлениям

УПОРЯДОЧИТЬ

+ **устранить пробелы и использовать «недоиспользованное»**

ПРИУМНОЖИТЬ

+ **продолжить успешно начатое**

ОПРОБОВАТЬ

+ **проверить будущие возможности**

1 Комитет преобразован из существующего при вице-президенте по управлению персоналом.

1 Утверждена 24 декабря 2020 года на Комитете по УР и КСО при Президенте МТС.

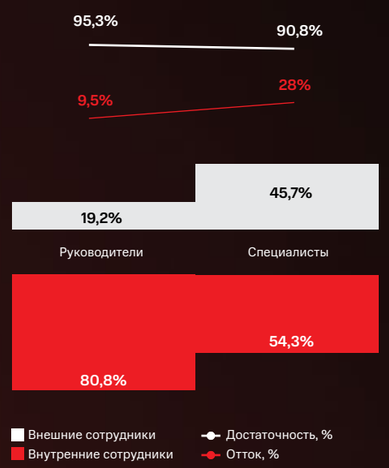
НАШИ СОТРУДНИКИ[1]

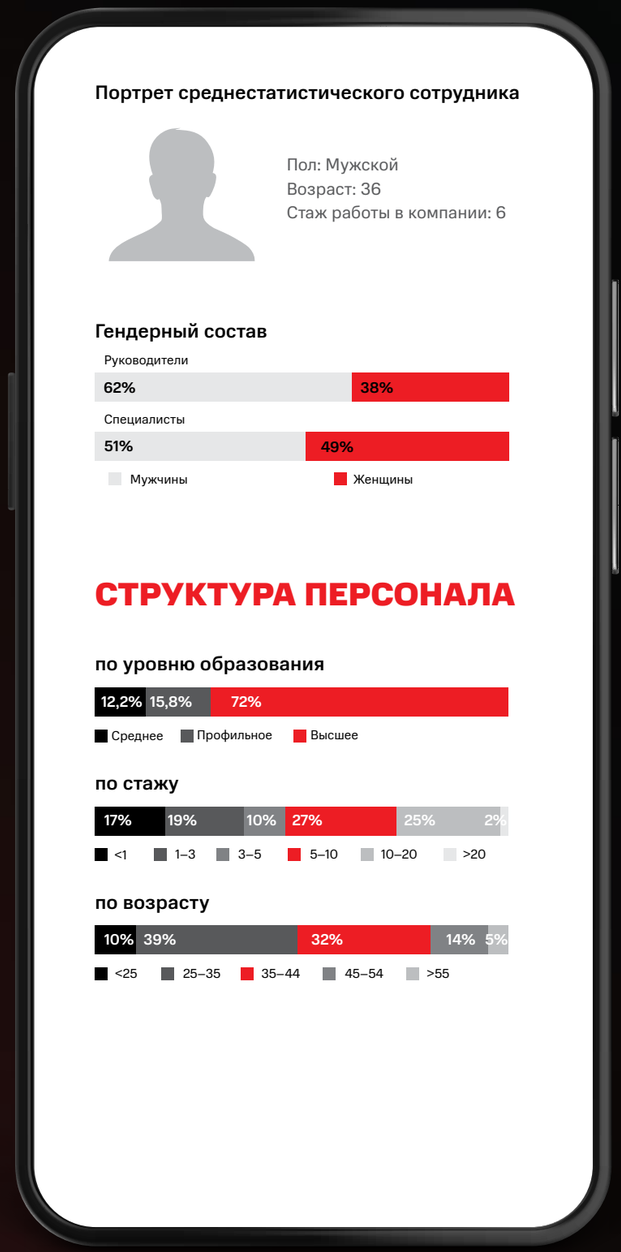
5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО
8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ
10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА

МТС уделяет приоритетное внимание построению и развитию эффективной и успешной команды профессионалов.

60 594
человек
численность персонала Группы МТС на конец года

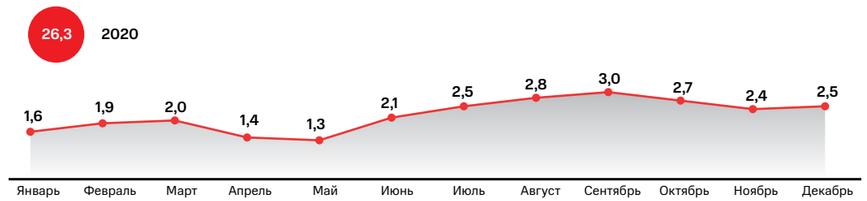
Закрытие вакансий





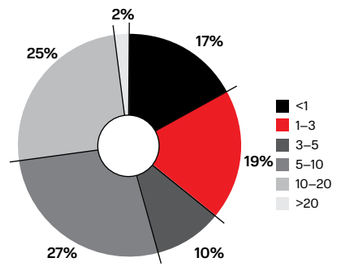
[1] Более подробная информация раскрыта в Отчете в области устойчивого развития Группы МТС за 2020 год: глава «Корпоративная социальная ответственность», раздел «Сотрудники».

Динамика чистого оттока, %

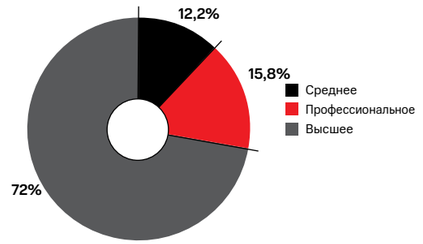


МТС активно использует лучшие практики в области программ для сотрудников. Новые подходы в обучении персонала, улучшение условий труда и каналов коммуникаций, пропаганда ЗОЖ, программы адаптации и переобучения — это только часть возможностей, предоставляемых сотрудникам.

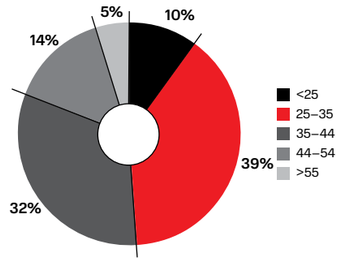
Структура персонала по стажу, %



Структура персонала по образованию, %



Структура персонала по возрасту, %



8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ
10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА

ОПЛАТА ТРУДА И СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ

В МТС действует конкурентоспособная система оплаты труда. По данным за 2020 год, средняя заработная плата в Компании на 32,5% выше, чем в целом по стране.

Кроме того, МТС предоставляет своим работникам большой пакет компенсаций и льгот. У сотрудников есть возможность участия в программе «Кафетерий льгот», где индивидуально по решению сотрудника может быть изменен набор его льгот. Такой подход позволяет качественно удовлетворить различающиеся потребности сотрудников при высокой эффективности расходов.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Все сотрудники Компании ежегодно участвуют в процедуре оценки эффективности деятельности, которая включает как оценку выполнения ключевых показателей эффективности, так и уровень развития компетенций. Руководители в ходе процесса оценки предоставляют развернутую обратную связь по итогам работы за год, также по результатам оценки сотрудникам формируется план развивающих мероприятий.

В 2020 году продолжилась работа по развитию и совершенствованию системы КПЭ, в том числе увеличилось количество сквозных командных показателей, которые позволяют наиболее эффективно объединять команды для достижения общих целей. Для развития потенциала сотрудников появились дополнительные опции по получению оценок по компетенциям от коллег.

Благодаря качественно выстроенной системе развития персонала примерно 81% менеджерских вакансий в Компании закрывается за счет внутренних кандидатов. Использование передовых платформ дистанционного обучения позволило с сохранением качества предоставить сотрудникам возможности для развития профессиональных и личных компетенций, а также для изучения новых цифровых направлений и переобучения.

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ

Департамент Корпоративный университет МТС отвечает за всестороннее обучение персонала. Миссия Университета — создавать возможности развития в разных форматах, расширяя границы бизнеса. Эксперты Корпоративного университета разрабатывают и поддерживают систему дистанционного обучения (Learning Management System), развивают направление e-learning, запускают образовательные программы для блоков, проводят тренинги, поддерживают новых сотрудников.

В 2020 году Корпоративный университет МТС запустил новую платформу дистанционного обучения. Платформа сохранила историю обязательного обучения каждого сотрудника, а также открыла новые возможности:

- удобный каталог обучения с фильтрами по названию, типу обучения, факультету и новизне;
- прозрачное разделение обучения по направлениям благодаря системе факультетов;
- календарь событий с регистрацией на обучающие мероприятия;
- поиск похожих курсов и программ по тегам;
- описания всех курсов, программ и событий для быстрого принятия решения об обучении;
- мобильная версия с доступом без корпоративной сети;
- обновленный контент обязательного обучения;
- рекомендации похожего обучения в карточках курсов и программ.

В каталоге обучения можно найти более 400 дистанционных курсов — это интерактивные презентации, лонгриды, видеокурсы, записи вебинаров и онлайн-тренингов, книги и памятки.

Помимо одиночных курсов методологи Корпоративного университета предлагают изучать программы — серию курсов, объединенных тематикой и конечной целью обучения. Такой подход формирует структурность и цельность развития.

ОБУЧЕНИЕ НА ФАКУЛЬТЕТАХ

Ключевая логика обучения — факультеты. Такой подход помогает сотруднику сориентироваться в многообразии учебного контента и выстроить свой уникальный маршрут обучения, расставить приоритеты и определить вектор саморазвития. При этом сотрудник может обучаться на разных факультетах. Все новые сотрудники проходят адаптационную программу на факультете «Старт».

Остальные факультеты делятся на следующие секции.

ДЛЯ ВЕРТИКАЛЕЙ И ГОРИЗОНТАЛЕЙ МТС

+ **Комплаенс**
+ **Техника**
+ **ИТ**
+ **Маркетинг**
+ **PR**
+ **HR**
+ **Закупки**
+ **Финансы**
+ **Право**
+ **Безопасность**
+ **Клиентский сервис**
+ **B2B**
+ **B2C**
+ **Для лидеров МТС**
+ **Менеджмент и лидерство**

ДОСТУПНО КАЖДОМУ СОТРУДНИКУ

+ **Бизнес МТС**
+ **Универсальные навыки soft skills**
+ **Прикладные навыки hard skills**
+ **Кампус МТС**

ФОРМАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В 2020 году Корпоративный университет разработал и выпустил несколько массовых дистанционных курсов и программ.

- Программа «Учись учиться» помогает сотрудникам ставить правильные цели, планировать образовательную траекторию, находить мотивацию и управлять ей. Программа состоит из четырех уроков с лонгридами, видео и упражнениями.
- Интерактивный курс «Технологическая инфраструктура МТС» рассказывает, как устроен телеком-бизнес МТС, как он изменился и как встраивается в стратегию Компании. Сложные вещи объясняются простыми словами при помощи грамотной структуры, сторителлинга, трендовой визуализации.
- Игровой курс «МТС Начало» проходят новые сотрудники. Задача курса — дать основную информацию о Компании и ускорить адаптацию. Курс балансирует между образовательным и развлекательным, где вместо привычных слайдов — стильная визуальная концепция, имитирующая вымышленную социальную сеть.
- Популярная программа по бизнес-анализу Power BI в 2020 году получила продолжение и масштабировалась в двухуровневое обучение — Start и PRO. Всего зарегистрировалось 1217 сотрудников, набрано в группу 100 участников, которые получали обратную связь по практике от экспертов. Остальные желающие проходили обучение как слушатели без обратной связи.

ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ В ЦИФРАХ

2019 ГОД

76%
Охват дистанционного обучения (уникальные пользователи, которые завершили минимум один курс)

31%
Доля вовлеченных пользователей, прошедших более трех курсов

242 540
Количество пройденных курсов

2020 ГОД

90%
Охват дистанционного обучения (уникальные пользователи, которые завершили минимум один курс)

62%
Доля вовлеченных пользователей, прошедших более трех курсов

273 084
Количество пройденных курсов

ОНЛАЙН-ТРЕНИНГИ

В 2020 году в связи с переходом на удаленную работу 90% очных тренингов Корпоративный университет перевел в онлайн-формат. Тренеры вели мероприятия продолжительностью в 2,5 часа в Skype for Business. При этом формат тренинга с работой в малых группах и возможностью отработки теории на практике был сохранен.

Также состоялся пилот тренинга «Управленческое мышление за рамками» в мессенджере. В течение недели на базе корпоративного мессенджера участники получали задания, обсуждали выполнение и делились опытом. Готовность рекомендовать тренинг коллегам: 9,6 из 10.

ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Для профессионального развития hard и soft skills сотрудников и повышения эффективности бизнес-процессов в рамках создания экосистемы в 2020 году были запущены следующие программы обучения.

- Маркетолог 2.0 — программа для сотрудников маркетинга мобильного бизнеса регионов и сотрудников КЦ для отдельных мероприятий.
- Новый Виток — программа для региональных маркетологов Блока маркетинга фиксированного бизнеса и Центра первичной отчетности в Краснодаре.
- Школа Владельцев продукта МТС — комплексная программа обучения, которая охватила все этапы создания и развития цифрового продукта.
- T&D School (Training & Development). На смену Академии тренерского мастерства пришла программа системного обучения специалистов Training & Development, направленная на создание обучающего онлайн-продукта.
- HR «в цифре» — для региональных HR, которые являются проводниками цифровой трансформации и амбассадорами экосистемы МТС. Цель программы — способствовать росту цифровой культуры и созданию инновационной среды внутри подразделений.
- СуперСила — программа развития бизнес-навыков предназначена для сотрудников функции комплаенс.
- Гильдия PRO — программа предназначена для сотрудников групп мониторинга и развития в контактных центрах. Гильдия PRO — это сообщество профессионалов внутри подразделений клиентского сервиса.
- Регата ассистентов — программа для помощников директоров регионов, помощников вице-президентов, а также сотрудников, которые частично исполняют обязанности помощника директора департамента. Цели программы — показать и расширить инструментарий для эффективного выполнения задач, усилить зоны влияния, развить компетенции и создать единое инфополе.

ИТОГИ ЗА 2020 ГОД:

32 336
обученных сотрудников

294 106
обучающих мероприятий

74%
NPS

МЕНЕДЖМЕНТ И ЛИДЕРСТВО

Специально для руководителей Корпоративный университет запустил факультет менеджмента и лидерства. Программа обучения на факультете учитывает разный управленческий опыт участников, поэтому у нее три целевые аудитории:

- новые руководители;
- руководители, принятые извне;
- опытные руководители.

Участники программы прокачивают свои менеджерские навыки:

- планирование в менеджменте;
- управление исполнением;
- ситуационное руководство и делегирование;
- мотивация сотрудников;
- контроль и обратная связь;
- развитие сотрудников;
- подбор;
- увольнение.

Обучение проходит в формате дистанционных курсов и онлайн-практикумов для отработки приемов из курсов на реальных кейсах.

При этом учитывается занятость руководителей, и нагрузку для них распределили наиболее комфортным образом. На изучение одного курса дается две недели, а его длительность не превышает 40 минут.

ПРОГРАММА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ 2020

980
участников

36%
активных «старичков» от общей численности участников

41%
от общего количества руководителей

76,5%
NPS

59%
активных участников от общей численности новичков

9,2
Оценка пользы

КОУЧИНГ

Внутренний институт коучинга МТС активно практикует коуч-сессии в индивидуальном и командном форматах. Индивидуальные сессии доступны для всех сотрудников в любом удобном формате — очно и дистанционно по телефону или скайпу.
В 2020 году провели 92 коуч-сессии.

ЭЛЕКТРОННЫЕ БИБЛИОТЕКИ

Корпоративная библиотека Alpina Digital в 2020 году насчитала 9685 читателей и 25 376 часов чтения. Все книги доступны в десктопной версии и в приложении. В 2020 году МТС попала в тройку самых читающих компаний и заняла второе место в конкурсе от Alpina Digital.

Также сотрудники читают библиотеку периодики Public.ru с лучшими бизнес-изданиями: Forbes, «Коммерсант», РБК, «Профиль», «Эксперт». Кроме них, в библиотеке есть журналы Psychologies, Geo, «Computerworld Россия», «Закон» и другие.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ И АДАПТАЦИЯ

Погружение нового сотрудника в работу и корпоративную культуру происходит на адаптационных мероприятиях. Мы продолжаем идти по пути трансформации и автоматизации процессов, используя возможности продуктовых команд: iHR, AI, HR Big Data. Один из ярких тому примеров — Личный кабинет руководителя «Снежинка», где он получает перечень рекомендаций по развитию и удержанию новичка.

Нововведения по адаптации можно разделить на две категории.

Обучение в формате интеграционного обучения
С 2020 года корпоративное погружение новых сотрудников проходит онлайн. Первое обучение проходит на факультете «Старт» в Корпоративном университете МТС. Там собран необходимый минимум для новичков и тех, кто вернулся после длительного отпуска: программа «Первый курс», видеообращения топ-менеджеров и другие материалы, которые сделают адаптацию легкой и успешной.

Программа «Первый курс» автоматически назначается каждому новому сотруднику. В первую рабочую неделю он знакомится с этапами адаптации, историей и стратегией компании, структурой и продуктами экосистемы МТС, правилами работы и принципами комплаенс. Легкие и динамичные курсы настраивают на продуктивную работу и дают необходимую для первых дней информацию.

Также в рамках программы новички участвуют в онлайн-мероприятии WelcomeDay, где топ-менеджеры и руководители бизнес-вертикалей и проектов делятся историями успеха и отвечают на вопросы. Это неформальное онлайн-мероприятие, предназначенное для новых сотрудников, но в то же время открытое для всех. Даже опытные сотрудники с удовольствием приходят за дополнительной фокусировкой на стратегии Компании и опыте вдохновляющих историй.

МТС строго соблюдает требования деловой этики и комплаенс, поэтому новичку дается достаточно времени, чтобы изучить курсы по соблюдению авторского права и антимонопольного законодательства. Он может самостоятельно распределить свою нагрузку, чтобы пройти обязательное обучение в назначенные сроки. После обучения то, что казалось новому сотруднику сложным и непонятным, становится простым и доступным.

МТС одной из первых российских копаний запустила мобильную версию обязательных инструктажей (по охране труда, пожарной безопасности, локальным нормативным актам, ГО и ЧС) во время пандемии. Запущено приложение «Старт», которое предоставляет кандидату к трудоустройству следующие возможности:
- Ф. И. О. и контакты сотрудника HR (рекрутера), который ведет кандидата;
- дата оформления на работу;
- адреса: места оформления (отдела кадров), места получения пропуска, места прохождения медосмотра;
- ознакомление с ЛНА компании (с подтверждением факта ознакомления);
- прохождение вводных инструктажей и курсов;
- краткая информация о Компании.

Информация предоставляется динамически в зависимости от компании трудоустройства и города трудоустройства. Профиль кандидата передается из системы Stark. В эту же систему передается информация о факте прохождения кандидатом курсов и ознакомления с ЛНА. В данный момент приложение находится на стадии бета-тестирования в HR.

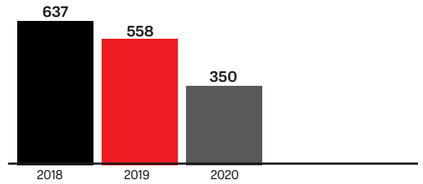
РАБОТА С ВУЗАМИ

Стажировки
В 2020 МТС переформатировала программы стажировок MTS Flash и MTC Start в онлайн-формат. Студенты и выпускники вузов получили возможность пройти стажировку без привязки к городу проживания.

Масштабное промо привлекло около 12 тыс. откликов и повысило узнаваемость Компании среди молодежи. Онлайн-стажировка МТС лидировала в рейтинге узнаваемых стажировок у студентов НИУ ВШЭ и выиграла номинацию «Прорыв года в бизнес-направлении» в ежегодном рейтинге топ-работодателей для молодежи по версии Changellenge.

На онлайн-стажировки приняли 350 стажеров в разные направления: ИТ, маркетинг, продуктовый менеджмент, финансы, HR, PR, техническое направление и др.

\\ Количество студентов, прошедших стажировку в МТС, чел.



Сотрудничество с вузами
Компания организовала практики, провела совместные лекции и дни карьеры в онлайн-формате. Работать с вузами активно помогали бывшие стажеры — амбассадоры бренда МТС в студенческой среде. В 2020 году проект MTS Skills перевели в формат вебинаров, что позволило привлечь студентов более чем из 130 вузов.

Группа МТС сотрудничает с НИУ ВШЭ, МФТИ, МТУСИ, МГТУ им. Н. Э. Баумана, РЭУ им. Г. В. Плеханова, Финансовым университетом, НГТУ, СибГУТИ, МГУ им. М. В. Ломоносова, СПбГУ, МАИ, МИСиС, Сколтех, СПбПУ Петра Великого, КубГТУ и другими вузами — всего около 30.

В зависимости от профиля учебного заведения и потребности Группы МТС в регионе выстраиваются целевые программы обучения. Так, партнерство в магистерских программах традиционно развивается с МАИ, МФТИ, «Сколково». Лабораторные практикумы ИТМО, специализированные курсы с «Университетом Иннополис» и КФУ.

Программа Moove
Moove by Skolkovo x MTS — программа дополнительного образования для студентов, направленная на развитие soft skills и навыков управления продуктом.
- Преподаватели — профессионалы технологических индустрий, в том числе эксперты МТС и бизнес-практики «Сколково», а также профессора ведущих бизнес-школ Европы.
- Участники — магистры первого и второго курсов, бакалавры четвертого курса. Это амбициозные студенты, которые хотят играть значимую роль в экономике будущего.

Цели программы:
- внести вклад в развитие цифровой экономики России путем подготовки новых лидеров инновационной среды;
- создать уникальную образовательную программу, в которой сочетаются управленческие знания и навыки по разработке инновационных продуктов;
- подготовить специалистов нового формата, готовых быть лидерами в новой реальности.

Обучение движется по проектному методу. С первого дня участники делятся на команды и проходят путь от генерации гипотез до полноценного запуска цифрового продукта. Командам помогают менторы и трекеры — предприниматели и менеджеры МТС и других ИТ-компаний.

Так студенты становятся специалистами, способными работать и в крупной корпорации, и в небольшом стартапе. Они тратят меньше времени на адаптацию, быстрее растут по карьерной лестнице, получают более высокую заработную плату.

Всего на программу отправили 3,2 тыс. заявок, получив рекордный конкурс — 6,1 человека на место. В результате отбора 41 студент присоединился к первой группе программы MOOVE (2019–2020 годы).

Выпускники завершили программу с построенным треком профессионального развития. По итогам программы выпускники:
- разбираются в бизнес-моделях современных цифровых компаний;
- могут разрабатывать и выводить продукт на рынок;
- знают, как монетизировать бизнес-идею;

- знают тренды, видят возможности для технологического бизнеса;
- умеют работать в команде;
- умеют вести переговоры с разными стейкхолдерами и отстаивать свою точку зрения;
- умеют управлять портфелем продуктов;
- умеют стратегически мыслить;
- видят взаимосвязи между различными аспектами бизнеса и умеют ими управлять.

Компании, в которые были трудоустроены выпускники: MTC, Yandex, Mail.ru, Danone, «Северсталь», «Делимобиль», Aquiva Labs Inc, Happy Nappy, Uniqlo, Fix Price, Tetra Pak, «Красцветмет» и т. д.

Программа рассчитана на три года:
- 1-й этап (2019–2020 годы) завершен;
- 2-й этап (ноябрь 2020 года — июль 2021 года) реализуется;
- 3-й этап (сентябрь 2021 года) запланирован.

В сентябре 2020 года MTC и бизнес-школа «Сколково» запустили еще одну программу нового формата.

90%
выпускников программы трудоустроились в течение трех месяцев после завершения обучения

35%
выпускников работают в инновационных подразделениях компаний традиционных индустрий

50%
выпускников заняты в технологически емких индустриях

65%
выпускников повысили уровень дохода. Средняя заработная плата увеличилась на 35%

ОХРАНА ЗДОРОВЬЯ РАБОТНИКОВ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

Сохранение жизни и здоровья сотрудников, обеспечение благоприятных и безопасных условий труда в ПАО «МТС» — это приоритет компании номер один.

Безопасность, здоровье и благополучие сотрудников — основная составляющая корпоративной социальной ответственности Компании. В отчетном году MTC присоединилась к международному подходу Vision Zero, или «Нулевой травматизм», — это качественно новый подход к организации профилактики, объединяющий три направления: безопасность, гигиену труда и благополучие работников на всех уровнях производства. Безопасные и здоровые условия труда не только являются морально-юридическим обязательством, но и оправдывают себя экономически. Инвестиции в охрану труда позволяют избежать человеческих страданий и защитить самое ценное, что у нас есть, — наше здоровье, физическое и психологическое благополучие. Не менее важно и то, что они благотворно влияют на мотивацию работников, качество труда и продукции, репутацию компании, степень удовлетворенности работников, менеджеров и клиентов и, как следствие, экономические показатели.

Совершенствование и развитие культуры безопасности на предприятии происходят за счет осознанного подхода руководителей, которые осуществляют последовательное руководство и создают атмосферу доверия и открытого взаимодействия на всех уровнях Компании. На данном этапе происходит согласование новой стратегии Группы MTC в области безопасности, здоровья и благополучия на 2021–2023 годы. Реализация стратегии включает в себя международные практики и методы внедрения видения Vision Zero. Очевидно, что успех в реализации стратегии будет зависеть от приверженности руководителей предприятия, мотивированности линейных менеджеров и бдительности работников.

Работа по развитию культуры безопасности, проводимая в ПАО «МТС», направлена:
- на сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности;
- постоянное и непрерывное совершенствование системы управления охраной труда;
- учет и анализ состояния производственного травматизма, выявление и расследование коренных причин травматизма с сотрудниками и подрядчиками компании и проведение мероприятий по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний;
- постоянное выявление и управление профессиональными рисками;
- актуальное и качественное обучение руководителей и специалистов по вопросам охраны труда;
- мотивацию сотрудников к соблюдению правил безопасности и формированию осознанности;
- вовлечение сотрудников Компании в развитие культуры безопасности.

В 2020 году
- На мероприятия по охране труда в ПАО «МТС» в 2020 году было потрачено 69,5 млн рублей, что составило 105% выполнения бюджета.
- Внешнее и внутреннее обучение по охране труда прошли 17 816 сотрудников.
- Специальная оценка условий труда проведена в отношении 100% рабочих мест в Корпоративном центре Группы MTC и филиалах ПАО «МТС» (24 556 рабочих мест).
- Предварительные и периодические медицинские осмотры прошли 1814 и 5777 человек соответственно. По результатам периодических медицинских осмотров 32 работника нуждались в переводе на другую работу и 103 работникам было рекомендовано санаторно-курортное лечение (была предоставлена возможность лечения за счет средств Компании).

По результатам 2020 года проведен анализ выполнения запланированных мероприятий по охране труда за истекший год. Всего на мероприятия по охране труда в ПАО «МТС» в 2020 году было потрачено 69,5 млн рублей, что составило 105% выполнения бюджета (в 2019 году — 99,4 млн рублей; в 2018 году — 86,9 млн рублей; в 2017 году — 82,1 млн рублей).

В 2020 году прошли внешнее и внутреннее обучение по охране труда 17 816 человек. В число лиц, прошедших обучение по охране труда, входят руководители, специалисты, члены комиссий по охране труда и другие категории работников. Для внутреннего обучения по охране труда используются различные обучающие системы, такие как специально разработанная программа по охране труда Colossus, включающая в себя обучение по охране труда, пожарной безопасности, электробезопасности, а также система дистанционного обучения по охране труда Виртуальной академии Корпоративного университета MTC. В Компании проводится обучение по оказанию первой помощи пострадавшим на производстве. Обучение оказанию первой помощи — это комплекс мероприятий, направленный на восстановление или сохранение жизни и здоровья пострадавшего. Основная задача обучения — отработка самостоятельных действий и поведения работников, направленных на сохранение жизни каждого пострадавшего до прибытия спасательных служб.

Одним из обязательных направлений в охране труда является специальная оценка условий труда. Этот процесс позволяет идентифицировать и оценить вредные и (или) опасные производственные факторы на рабочих местах, спланировать мероприятия по улучшению условий труда. По состоянию на 31 декабря 2020 года в Корпоративном центре Группы MTC и филиалах ПАО «МТС» оценено 24 556 рабочих мест (99% от общего количества рабочих мест) (по итогу 2019 года было оценено 24 987 рабочих мест, в 2018 году было оценено 23 926 мест, по итогу 2017 года — 24 456 мест), в 2021 году работа по проведению специальной оценки условий труда будет продолжена. Подробная информация о результатах оценки доступна на сайте: Оценка условий труда — Москва (mts.ru).

Оценка условий труда — Москва (mts.ru).

В предотвращении непосредственного воздействия вредных и (или) опасных производственных факторов на организм работника большую роль играют применяемые средства индивидуальной защиты (СИЗ). В ПАО «МТС» разработаны и утверждены Нормы бесплатной выдачи специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам, которые заняты на работах с вредными и (или) опасными условиями труда. Своевременно осуществляется закупка сертифицированных СИЗ, соблюдаются сроки носки и испытания средств индивидуальной защиты. Надлежащим образом организованы хранение и учет СИЗ.

Сотрудники МТС, занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, проходят предварительные (при поступлении на работу) и периодические (в течение трудовой деятельности) медицинские осмотры. Целью периодических медицинских осмотров является динамическое наблюдение за состоянием здоровья работников в процессе трудовой деятельности, профилактика и своевременное установление признаков профессиональных и общих заболеваний, а также предупреждение несчастных случаев. За отчетный период в ПАО «МТС» прошли предварительные и периодические медицинские осмотры 1814 и 5777 человек соответственно. По результатам периодических медицинских осмотров 32 работника нуждались в переводе на другую работу и 103 работникам было рекомендовано санаторно-курортное лечение.

Особое внимание МТС уделяет организации работы по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Одним из основных механизмов профилактики производственного травматизма является правильная и своевременная оценка профессиональных рисков, которые могут возникнуть на рабочих местах, а также грамотное управление ими. С 2019 года в Компании действует стандарт «Требования к проведению расследований несчастных случаев», по которому в филиалах проводятся соответствующие мероприятия.

Руководители подразделений и представители работников участвуют в мониторинге и при разработке ежегодных Планов работы по охране труда в филиалах на предстоящий год, и при разработке Перечня мероприятий по улучшению условий и охраны труда и развитию культуры безопасности. На 2021 год были запланированы мероприятия, направленные на поддержание нового подхода Vision Zero.

В 2020 году в ПАО «МТС» произошло шесть несчастных случаев, в результате которых пострадало восемь работников (все мужчины). По степени тяжести несчастные случаи делятся на четыре легких несчастных случая, один тяжелый несчастный случай и один групповой несчастный случай. По сравнению с 2019 годом присутствует положительная динамика, которую можно объяснить повышением внутренней культуры безопасности у работников Компании.

Уровень производственного травматизма, который характеризуется коэффициентом частоты несчастных случаев[1](Кч), составил в 2020 году 0,19 (в 2019 году — 0,17, в 2018 году — 0,27, в 2017 году — 0,22). Коэффициент тяжести несчастных случаев (Кт) составил 55,7 (в 2019 году — 107,4, в 2018 году — 106,6, в 2017 году — 21,3).

Коэффициент производственного травматизма и потери рабочего времени (КПТ) в 2020 году составил 0,09 (в 2019 году — 0,02, в 2018 году — 0,03, в 2017 году — 0,03), а Коэффициент потерянных дней (КПД) — 1,10 (в 2019 году — 1,47, в 2018 году — 2,18, в 2017 году — 0,48). Коэффициент отсутствия на рабочем месте (КО) — 7,41 (в 2019 году — 4,31, в 2018 году — 4,36, в 2017 году — 4,27). Профессиональных заболеваний в 2020 году у сотрудников не выявлено.

Водители транспортных средств и технические специалисты (работа на высоте, работа в электроустановках), обслуживающие сеть связи, относятся к работникам с высоким травматизмом.

Ежегодно в ПАО «МТС» проводится работа с Фондом социального страхования Российской Федерации (ФСС РФ) по финансовому обеспечению предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами, а также на получение скидок к страховому тарифу на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. В 2020 году общая сумма, полученная от этой работы, составила 8,9 млн рублей (в 2019 году — 6,2 млн рублей, в 2018 году — 6,8 млн рублей, в 2017 году — 2,6 млн рублей).

За счет средств ФСС РФ:
- проведены медицинские осмотры;
- приобретена спецодежда, спецобувь и другие СИЗ;
- проведена специальная оценка условий труда.

Большое внимание уделяется пропаганде вопросов охраны труда, используются различные формы коммуникаций. Каждый год в апреле в преддверии Всемирного дня охраны труда проводятся различные мероприятия, направленные на улучшение условий и охраны труда работников Компании, на предотвращение производственного травматизма и профессиональных заболеваний. В связи с эпидемиологической ситуацией в мире в 2020 году участие во всех мероприятиях офлайн было невозможно.

Одним из инструментов пропаганды вопросов охраны труда является развитие культуры безопасности труда наших сотрудников и руководителей. С 2018 года в Компании проводится работа в этом направлении. В частности, в конце 2018 года разработан и размещен в Виртуальной академии дистанционный обучающий видеокурс «Культура безопасности» (курс прошли уже более 1 тыс. сотрудников). Повышение культуры безопасности — это осознанное изменение отношения работников и руководителей к ответственности за создание безопасных условий труда в Компании.

Ежегодно в Компании проводится оценка эффективности системы управления охраной труда на основе количественных показателей, которые позволяют объективно оценить степень реализации проводимой Политики в области охраны труда. Оценку получает каждый регион. По результатам оценки эффективности системы управления охраной труда проводится анализ, планируются конкретные мероприятия по улучшению и совершенствованию работы по охране труда.

Показатель	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Коэффициент частоты несчастных случаев (Кч)[1]	0,22	0,27	0,17	**0,20**
Коэффициент тяжести несчастных случаев (Кт)[2]	21,3	106,6	107,4	**55,7**
Коэффициент производственного травматизма и потери рабочего времени (КПТ)	0,03	0,03	0,02	**0,09**
Коэффициент потерянных дней (КПД)	0,48	2,18	1,47	**1,10**
Коэффициент отсутствия на рабочем месте (КО)	4,27	4,36	4,31	**4,41**

1 Коэффициент частоты несчастных случаев (Кч) определяет число несчастных случаев за отчетный период в расчете на 1 тыс. работающих.

1 Коэффициент частоты несчастных случаев (Кч) определяет число несчастных случаев за отчетный период в расчете на 1 тыс. работающих.
2 Коэффициент тяжести несчастных случаев (Кт) определяет число дней нетрудоспособности, приходящихся на одну травму.

СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ[1]

Компания ведет свою деятельность в 83 регионах страны и рассматривает вопросы развития территорий присутствия и устойчивости бизнеса в долгосрочной перспективе глубоко взаимосвязанными. Поэтому МТС, опираясь на бизнес-стратегию, стратегию по КСО и Политику по благотворительности, построила и на постоянной основе реализует комплексную программу социальных инвестиций.

Стратегическая цель МТС в сфере социальных инвестиций — улучшение качества жизни человека и общества, повышение их безопасности за счет предоставления широкого спектра услуг и развития инноваций в области здравоохранения, образования и инфраструктуры городов и в других сферах. С помощью собственных сервисов Компания стремится делать социум более открытым и современным, а людей — более информированными; создавать комфортную среду для жизни и благоприятные условия для саморазвития, независимо от их места жительства и достатка.

НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ МТС В 2020 ГОДУ

«ПОКОЛЕНИЕ М»

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

МТС седьмой год реализует творческо-благотворительный онлайн-проект, объединяющий идеи развития талантливых детей и помощи тяжелобольным детям. Миссия проекта — дать равные возможности для творческого образования детям и подросткам независимо от места проживания и социального статуса. Проект реализуется при поддержке Министерства культуры Российской Федерации.

На официальных площадках — сайте pokolenie.mts.ru, в группе в «ВКонтакте», на странице в Instagram и в TikTok — дети участвуют в творческих конкурсах, смотрят мастер-классы, учатся у российских звезд.

Уникальная благотворительная механика проекта воспитывает юных филантропов по всей стране. Все активности в группах и на сайте «Поколения М» конвертируются в «живые деньги», которые МТС переводит на лечение тяжелобольных детей. Своими творческими активностями участники проекта сгенерировали более 20 млн рублей, которые МТС направила на помощь 63 детям.

В рамках проекта с детьми работают более 240 наставников, курируют образовательную творческую программу и предоставляют детям уникальные возможности, например, Третьяковская галерея возглавляет художественное направление, предоставляя возможность наиболее талантливым ребятам выставить работы на своей площадке, ГИТИС работает с будущими актерами онлайн, позволяя ребятам из удаленных регионов пройти первый тур прослушиваний, не выезжая из родного города, TikTok в рамках проекта курирует начинающих блогеров и включает лучших из них в специальную программу развития талантов, продюсерский центр «Эколь» подписывает с лучшими танцорами и вокалистами контракты и продвигает юных музыкантов на большой сцене. В рамках проекта 638 детей из 68 регионов получили творческие лифты и продолжают развитие под руководством наставников.

В поддержку онлайн-активностей и с целью развития социально-культурной сферы МТС организует масштабные бесплатные мероприятия с участием звездных мастеров проекта: концерты кумиров молодежи и популярных блогеров «Поколение М: Blog&Voice», фотовыставки лауреатов престижной премии World Press Photo, выставки всемирно известных роботов, образовательные туры для молодых дизайнеров «FashionDay Поколения М», прослушивания для поступления в ГИТИС и другие. В 2020 году события были адаптированы к текущим условиям и были проведены онлайн.

Специальные активности «Поколения М» в период пандемии

Пандемия нанесла серьезный удар по сфере образования в целом и дополнительного образования в особенности. Проект «Поколение М», построенный на онлайн-механике, стал быстрым и эффективным ответом на новые вызовы. В рамках проекта были созданы дополнительные образовательные стримы и онлайн-мероприятия, направленные на помощь родителям в организации полезного досуга детей, оказавшихся в изоляции. Данные активности охватили более 40 млн человек.

Проект стал эффективным помощником для творческих вузов, оказавшихся неготовыми к организации поступления детей в ситуации пандемии. МТС совместно с ГИТИС, одним из крупнейших театральных вузов России, реализовала первую в стране программу вступительных онлайн-прослушиваний, участниками которой стали более 1 тыс. абитуриентов. Опыт признан успешным и планируется к внедрению в практике вуза в будущие периоды.

Вместе с тем в начале самоизоляции, когда особенно остро встали проблемы организации полезного досуга детей и отсутствия личного общения, МТС запустила в рамках проекта «Поколение М» бесплатную горячую линию, где волонтеры, в том числе известные писатели, актеры, журналисты, вживую читали детям всей страны сказки перед сном и мотивировали их на развитие творчества в рамках масштабного конкурса чтецов. К проекту были привлечены партнеры с глубокой экспертизой, административными и информационными ресурсами: Министерство культуры Российской Федерации, Российская государственная детская библиотека, факультет журналистики МГУ, Российское движение школьников, телеканал «Мульт», «Детское радио» и другие. В жюри конкурса чтецов вошли ведущие детских программ Алексей Лысенко и Оксана Фёдорова, диджеи «Детского радио» Алё-Алёна и Гарик, сопредседатель РДШ Яна Чурикова, российский летчик-космонавт Александр Лавейкин, капитан атомного ледокола «50 лет Победы» Дмитрий Лобусов и другие. Члены жюри записывали на видео прочтение своих любимых сказок и призывали детей самостоятельно читать сказки и участвовать в конкурсе.

Проект объединил людей вокруг социально значимой инициативы на волонтерских началах, предоставил возможности для созидания и помощи другим, предоставил семьям инструменты для развития детей и организации их полезного досуга с качественным контентом. В качестве волонтеров в проекте приняли участие более 400 человек из 20 регионов России. Согласно отзывам волонтеров, для многих из них проект стал возможностью справиться со стрессом, вызванным режимом самоизоляции. Количество звонков на горячую линию превысило 50 тыс. Звонки поступили из всех регионов России, их продолжительность составила 3870 часов (примерно пять месяцев непрерывного чтения). Детям пришелся по душе такой формат — в рамках проекта сформировался пул «постоянных слушателей». Каждый десятый ребенок после прочтения первой сказки просил вторую.

Награды и достижения проекта «Поколение М» в 2020 году:

- Волонтерская акция «В сказку — из дома» отмечена благодарностью Президента Российской Федерации как эффективный проект, направленный на социальную поддержку граждан в период коронавирусной инфекции.
- Проект победил в номинации «Местные сообщества» Всероссийского конкурса проектов в сфере корпоративного волонтерства «Чемпионы добрых дел».
- «Поколение М» стал финалистом премии PROBA AWARDS 2020 в номинации «Социальный проект».

«МЕСТО СИЛЫ»

Проект — победитель регионального конкурса «Серебряный лучник» в Самаре.

В 2020 году МТС запустила комплексный федеральный проект «Место силы». В тесном сотрудничестве с национальными парками, заповедниками и городскими территориями МТС создает технологические продукты в сфере экологии с целью развития экологического туризма и углубления ответственного отношения к природе среди жителей России. Так, например, в сотрудничестве с национальным парком «Земля леопарда» МТС применяет технологии искусственного интеллекта для автоматического распознавания дальневосточных леопардов, тигров и других животных на фотографиях с камер, установленных на территории заповедника и национального парка, для изучения и сохранения редких видов животных.

[1] Более подробная информация раскрыта в Отчете в области устойчивого развития Группы МТС за 2019 год: глава «Корпоративная социальная ответственность», раздел «Местные сообщества» (https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshhestva/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya).

С целью популяризации территорий МТС вместе с экспертами создает захватывающие фильмы в виртуальной реальности, разрабатывает аудиогиды по маршрутам национальных парков, развивает экологические тропы, устанавливает фотоловушки, которые позволяют увидеть редких животных в их среде обитания, издает книги о флоре и фауне особо охраняемых территорий страны, их культурных особенностях и многое другое. Например, в Красноярском крае МТС создала VR-фильм 360° — прогулку по самому популярному маршруту нацпарка «Столбы»: зрители могут виртуально пройти по лесным тропинкам между знаменитыми скалами и совершить восхождение на одну из них. В продолжение проекта была создана книга о феномене столбизма — уникальной местной субкультуры. Книга составлена при участии широкой аудитории и состоит из живых историй красноярских столбистов, каждый из которых — настоящая легенда.

В рамках проекта «Место силы» МТС также открывает в регионах экоклассы, проводит специальные уроки для школьников, поддерживает культурные традиции национальных заповедных территорий.

Цифровые сервисы и другие решения в рамках проекта уже внедрены на территориях национальных парков «Кенозерский», «Красноярские столбы», «Плещеево озеро», «Самарская Лука», в ботаническом саду «Аптекарский огород» и др.

«КУЛЬТУРНЫЙ КОД»

1 ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ

«Культурный код» — это волонтерский проект сотрудников Компании, целью которого являются сохранение и поддержка уникальных для территорий культурных ценностей и инициатив: разработка творческих технологий, сохранение памятников культуры, поддержка ремесленных школ и уникальных мастеров, инициативных местных сообществ и движений, а также самобытных региональных мероприятий, выставок, арт-объектов.

По итогам 2020 года проект охватил 52 региона. Одним из приоритетных форматов стала цифровизация существующих объектов культурно-исторического наследия для доступного онлайн-изучения и посещения: в Красноярском крае при помощи VR-технологий МТС мы показали, как выглядит северное сияние над одним из самых труднодоступных и красивейших мест страны — плато Путорана, в Якутии волонтеры МТС оцифровали экспонаты и создали электронный каталог Черхекского музея, который разместили на официальных культурных и туристических сайтах региона; в Великом Новгороде наши волонтеры помогли с оборудованием для стриминга музею Узкоколейной железной дороги — была создана первая в истории музея онлайн-экскурсия, которую посмотрели более 60 тыс. человек. Эти и многие другие проекты были реализованы при непосредственном участии директоров филиалов: они активно вовлекали аудиторию через социальные сети, а их аккаунты в социальных сетях стали дискуссионной площадкой для местных жителей, B2B-партнеров и власти.

Проект — лауреат национального конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности — 2020» в номинации «Лучшая программа (проект), направленная на поддержку культуры и искусства».

ПОМОЩЬ ЛОКАЛЬНЫМ СООБЩЕСТВАМ

С 2016 года МТС осуществляет комплексную программу социальных инвестиций в сфере поддержки локальных сообществ. В рамках этого направления мы взаимодействуем с независимыми группами людей, которые, не являясь благотворительными фондами, пытаются собственными силами решать важные для их локального окружения социальные задачи, объединяясь в сообщества по интересам. Характерным признаком таких локальных групп является общественная значимость их деятельности.

1 ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ
11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ

Подход Компании подразумевает глубокое погружение в жизнь сообщества и оказание помощи, нацеленной на решение конкретной, важной именно в данный момент проблемы. Выявив проблему сообщества, МТС предлагает помощь в разных форматах.

- Волонтерская помощь силами сотрудников — такая помощь показывает, что мы разделяем общие ценности и готовы помогать не только словами, но и делом.
- Покупка оборудования, инвентаря, оплата логистики для решения актуальных проблем сообществ — берем на себя весь цикл переговоров, связанных с заказом, оплатой, доставкой необходимых сообществу товаров и услуг.
- Помощь контентом (организация лекций от сотрудников МТС и приглашенных лекторов по близким сообществу темам: от лекций по Big Data для студентов региональных вузов до вебинаров по детской психологии для родительских сообществ).
- Другое.

В 2020 году МТС реализовала 496 проектов помощи локальным сообществам по всей стране, количество конечных благополучателей превысило 500 тыс. человек. Так, например, в разгар мощных лесных пожаров МТС помогла добровольным пожарным: в 11 регионах Российской Федерации оперативно закупила оборудование и спецодежду для тушения пожаров. В период пандемии МТС активно помогала волонтерским отрядам закупкой продуктовых наборов и товаров первой необходимости для нуждающихся, организацией кол-центров и бесплатной связью, обеспечением волонтеров велосипедами и самокатами для оперативной доставки помощи и необходимой техникой (ноутбуками, портативными зарядными устройствами).

Осуществив помощь сообществу, мы не прерываем общение с его участниками, а выявляем дополнительные потребности членов сообщества, которые компания может удовлетворить с помощью экосистемы собственных цифровых продуктов и других соцпроектов. На базе выстроенных доверительных отношений мы формируем более крупное комьюнити неравнодушных к проблемам региона людей, привлекаем корпоративных клиентов, партнеров, региональные власти. Это позволяет расширить волонтерскую аудиторию, члены сообществ становятся нашими волонтерами на других проектах.

«ПАМЯТЬ ПОБЕДЫ»

В рамках проекта «Тополь Победы» МТС привлекает волонтеров к сохранению памяти о ВОВ. Школьники, ветераны связи и ветераны войны, представители власти, сотрудники МТС высаживают в своих регионах саженцы легендарного сталинградского тополя — живого свидетеля героической обороны Сталинграда. Этот тополь — единственное дерево, пережившее кровопролитную Сталинградскую битву, которая почти стерла город с лица земли. Несмотря на то что весь его ствол усеян «ранами» войны, весной 1943 года, после освобождения Сталинграда, дерево вновь зацвело, символизируя победу жизни над смертью и непобедимость русского народа.

Свидетель героической истории города, ее величия и драматизма — тополь — был известен только в родном Волгограде. Для широкой аудитории эта пронзительная история оставалась неизвестной. Поэтому в 2017 году МТС выступила с инициативой проекта, который бы рассказал на всю страну об этом удивительном дереве, напоминая россиянам о великом подвиге наших земляков, сохраняя и увековечивая военно-историческое наследие страны для будущих поколений.

За четыре года акции ростки легендарного тополя из Волгограда высадили тысячи человек: сотрудники компании, студенты, ветераны войны, абоненты и партнеры МТС. На сегодня эта частичка Великой Победы растет более чем в 60 регионах России.

В 2020 году, наполненном новыми вызовами, проект «Тополь Победы» прошел в нестандартном формате. В условиях самоизоляции мы предложили людям присоединиться к нашей акции и сажать деревья на своих дачных участках в память о родственниках — участниках Великой Отечественной войны и тружениках тыла под официальным хештегом #чтобыпомнилаземля. Сотни людей по всей стране поддержали акцию МТС, высаживая деревья в память о своих героях.

«ГОРОДСКИЕ ЛЕГЕНДЫ»

«Городские легенды» — это проект по вовлечению людей, широкой общественности в создание современных инновационных продуктов. Он направлен на поддержку и развитие внутреннего туризма и создание современных цифровых сервисов с уникальным контентом. С участием городских жителей и местных экспертов — краеведов, историков, журналистов, городских активистов — создаются необычные аудиогиды по городам. Основной фокус в них сделан не на общеизвестные туристические достопримечательности, которые есть почти в каждом путеводителе, а на те, которые ценят и любят местные жители, на места и события, связанные с ними, раскрывающие колорит и особенности каждого города лучше всего.

В создании каждого маршрута принимают участие тысячи жителей из разных уголков страны. В онлайн-формате они предлагают свои идеи, делясь любимыми местами, и голосуют за лучшие из них. Аудиомаршруты ориентированы как на местных жителей, так и на гостей регионов. Они предназначены для самостоятельного знакомства с достопримечательностями с помощью звуковой экскурсии, размещенной на популярных

туристических платформах izi.TRAVEL и Surprise Me. Перед началом экскурсии достаточно установить на смартфон бесплатное мобильное приложение и далее следовать его подсказкам. Пользоваться гидом можно даже без подключения к интернету и в любое удобное время.

На сегодняшний день мобильные аудиоэкскурсии МТС запущены более чем в 30 регионах страны. Ими уже воспользовались порядка 100 тыс. человек.

И даже в 2020 году, разделившем весь мир на «до» и «после», проект «Городские легенды» успешно развивался и прирастал новыми «легендами». Интерес к нему со стороны пользователей вырос в полтора раза. Из-за эпидемической ситуации и закрытых границ россияне оставались в своих регионах и предпочитали изучать местные достопримечательности. А в самые сложные дни ограничений они, находясь в отпусках, могли виртуально «прогуляться» не только по родным местам, но и по любым другим интересующим их городам.

ПРОЕКТЫ ПО ЦИФРОВОЙ ГРАМОТНОСТИ И КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ

МТС последовательно реализует комплексные программы, направленные на обучение цифровой грамотности двух аудиторий — школьников младшего возраста и людей старшего поколения.

Портал gramota.mts.ru помогает устранять цифровое неравенство, знакомить старшее поколение с возможностями современных мобильных устройств и интернетом, показывать современные технологии и сервисы, которые могут упростить жизнь человека в самых разных жизненных ситуациях — от приема лекарств до спортивных занятий и поддержания активного образа жизни. Проект позволяет вовлечь в цифровую экономику страны ранее не знакомых с технологиями людей. Обучение на портале проводится бесплатно, а онлайн-формат позволяет обучаться мобильным технологиям маломобильным гражданам или тем, кто проживает в удаленных уголках России.

Структура обучения интуитивно понятна и рассчитана даже на неопытных пользователей технологий: чтобы пройти обучающий курс, пользователь регистрируется на портале и проходит уроки в любой последовательности. После каждого урока пользователю предлагается ответить на несколько простых вопросов, чтобы проверить, насколько тема была усвоена. Завершение каждого урока отражается на шкале прогресса в личном кабинете. После прохождения всего курса пользователь получает специальный сертификат. Прервать и затем возобновить обучение можно в любой момент, прогресс будет сохранен и доступен при следующем заходе пользователя на портал.

Чтобы оградить детей от негативного контента и мошеннических ресурсов и при этом научить их использовать возможности сети для учебы и развития, МТС совместно с психологами МГУ в 2011 году разработала урок «Полезный и безопасный интернет», который стал основой федерального образовательного проекта «Дети в интернете». Методика урока издана Федеральным институтом развития образования. За время своего существования программа зарекомендовала себя как надежное и эффективное средство повышения цифровой компетентности учащихся начальной школы.

«ПОДАРИ ДОБРО!»

«Подари добро!» — благотворительная программа МТС, направленная на срочную помощь тяжелобольным детям. В рамках программы средства, ранее направляемые на закупку сувенирной продукции, выделяются на благотворительную помощь через федеральные благотворительные фонды с безупречной репутацией, предоставляющие строгую финансовую отчетность. В рамках этой программы МТС сотрудничает с благотворительными фондами «АиФ. Доброе Сердце», «Подсолнух», «Созидание».

В рамках программы в 2020 году средства были направлены на лечение более 40 детей из 30 регионов России.

ПРОСВЕТИТЕЛЬСКИЙ ПРОЕКТ МТС/МЕДИА

МТС/Медиа специализируется на создании образовательных и помогающих материалов и их продвижении на разные целевые аудитории. Готовый контент размещается на основном сайте media.mts.ru, в разделах сайта mts.ru и лендингах компании, приложениях «Мой МТС», «МТС Cashback» и «МТС 120/80» (формат stories), а также в блоге МТС/Медиа на «Яндекс.Дзен».

https://media.mts.ru/

https://zen.yandex.ru/mts_media

Ключевая задача МТС/Медиа — популяризация технологий, подача сложных тем простым языком. Тем самым МТС предстает для своих читателей в роли помощника, предлагая им готовые решения и полезные инструменты для работы, быта и досуга.

Встраивание материалов МТС/Медиа в прямые клиентские каналы (СМС, email-рассылки, welcome-программы и др.) позволяет осуществлять нативное продвижение услуг и продуктов, укрепление имиджа МТС как цифровой компании, которая поддерживает целую экосистему базовых и инновационных сервисов для массового рынка и B2B-аудитории.

В 2020 году на сайте и в блоге МТС/Медиа вышло более 1,2 тыс. публикаций. Они собрали более 15,2 млн просмотров, включая 2 млн просмотров материалов на социальные темы, которые в минувшем году были особенно востребованны.

Традиционно опираясь на тематические сообщества в социальных сетях, были сделаны сотни постов, посвященных КСО-контенту МТС/Медиа. К темам, касающимся налогов, соцвыплат и цифровой грамотности, добавились публикации, так или иначе связанные с пандемией: здоровьем, работой и бытом. Общий охват КСО-коммуникаций МТС/Медиа превысил 75 млн человек.

На базе МТС/Медиа подготовлено 25 туристических гидов для отдельных регионов России. Абоненты МТС — гости региона по приезду получают ссылку на гид, в котором собраны интересная информация и рекомендации для досуга. К концу 2021 года планируется довести число гидов до 50.

В 2020 году был произведен редизайн МТС/Медиа, который сделал сайт удобнее для использования на мобильных устройствах, ускорил загрузку страниц и улучшил поиск по сайту. В 2021 году редизайн завершится введением новых форматов: тестов, викторин, голосования, сториз. Планируется интеграция в другие клиентские каналы, цифровые продукты и витрины МТС, развитие B2B-канала на «Яндекс.Дзен».

40
материалов
по популярным тематикам обращений отправляются клиентам

15,2
млн
просмотров публикаций МТС/Медиа
+ 57% vs 2019

75
млн человек
охват КСО-кампаний в соцсетях
+114% vs 2019

25
туристических гидов для регионов России

МТС сегодня — это цифровая компания, которая развивает инновации в образовании, здравоохранении, в сфере финансовых услуг и многих других. Наши ИТ-решения с использованием больших данных (Big Data), искусственного интеллекта, виртуальной и дополненной реальности нацелены на повышение качества жизни наших абонентов, клиентов и сотрудников.

MTS INCLUSION

Концепция инклюзивного общества является частью повестки 17 целей устойчивого развития ООН и входит в периметр интересов главных международных площадок и инвесторов во всем мире.

В 2020 году МТС продолжила масштабирование проектов в области инклюзии по доступности услуг и сервисов, найма на работу людей с инвалидностью и зрелого возраста, формированию культуры внутри Компании и поддержки инклюзивных сообществ.

- В рамках развития проектов «МТС — компания для всех» и «День МТС» Компания выступила с инициативой по организации в региональных Центрах занятости населения (ЦЗН) Рязани, Барнаула, Орла, Нижнего Новгорода серии образовательных мероприятий для целевой аудитории соискателей 40+, 50+ и людей с ограниченными возможностями. Специалистами Компании была разработана и проведена программа обучения кандидатов составлению резюме, прохождению собеседований, использованию современных мобильных технологий для жизни. Более 200 соискателей данной возрастной категории получили навыки трудоустройства и вошли в базу соискателей МТС.
- МТС осуществляет поддержку программ профессиональной переподготовки глухих и слабослышащих граждан к работе в качестве консультантов по продажам телекоммуникационных услуг. Запущен пилот по трудоустройству людей с инвалидностью по слуху в офисы продаж МТС, в рамках которого прошло обучение сотрудников, наставников, руководителей и кандидатов, в том числе русскому жестовому языку.
- МТС поддерживает конкурс для людей с ограниченными возможностями «Путь к карьере». Его целью являются профессиональная реализация и успешное трудоустройство инициативных и талантливых специалистов с инвалидностью в ведущие российские и международные компании.
- МТС второй год поддерживает проект «Доброшрифт», направленный на привлечение внимания широкой аудитории к проблемам людей с ДЦП.
- МТС поддерживает инклюзивное общество: Международные кинофестивали о жизни людей с инвалидностью «Кино без барьеров» (https://kinofest.org/news) и социально ориентированных фильмов, видеороликов и социальной рекламы «ЛАМПА» (https://lampa.film/)

«ПУТЬ К КАРЬЕРЕ»:

4
региона-участника

>420
участников
с разными формами инвалидности

70
финалистов

30
трудоустроено,

«Кино без барьеров»

«ЛАМПА»

ВОЛОНТЕРСКОЕ ДВИЖЕНИЕ «ПРОСТО ДАРИ ДОБРО!»

В МТС действует масштабное волонтерское движение, которое, по оценкам, в 2020 году объединило более 7,5 тыс. сотрудников из разных регионов России, охват вовлеченной аудитории — 15 млн человек, охват коммуникации превысил 400 млн.

Волонтерство в МТС — это часть нашего внутреннего кода. Это сообщество, которое объединяет не только сотрудников, но и тысячи людей за пределами Компании. Вместе мы помогаем тем, кому нелегко, сохраняем уникальные культурные особенности регионов России, организуем яркие мероприятия и многое другое. Делая это, мы объединяем поколения, делаем мир ярче и добрее.

- Опрос по волонтерству среди сотрудников Группы МТС по итогам 2020 года показал, что 62% опрошенных принимали участие в волонтерских инициативах удалено. Наиболее популярным направлением среди опрошенных является поддержка и помощь сиротам, а также экологические инициативы, сбор пожертвований, помощь пожилым и тяжелобольным, донорство, поддержка культурных мероприятий. Во время пандемии на первое место вышли сбор пожертвований (30%) и доставка продуктов и лекарств (18%).
- В апреле 2020 года сотрудники МТС присоединились к акции #МыВместе, и ежедневно волонтеры-операторы выходили на линию для консультации и помощи пожилым и маломобильным гражданам. В состав всероссийского волонтерского корпуса #МыВместе вошли более 118 985 человек, а помощь получили 3 450 646 человек. Борьба с пандемией объединила страну и людей в решении общих проблем.
- В декабре 2020 года в прямом эфире состоялась ежегодная конференция МТС «Ответственность бизнеса и волонтерство». В конференции приняли участие более 500 сотрудников МТС, МТС Банка, МГТС, РТК, МТС Медиа, АФК «Система» и др.

Президент Российской Федерации Владимир Путин наградил команду МТС памятной медалью и благодарственным письмом «За бескорыстный вклад в организацию Общероссийской акции взаимопомощи #МыВместе.

МОБИЛЬНЫЙ ТЕАТР СКАЗОК ОНЛАЙН

Примером развития творческого потенциала сотрудников-волонтеров МТС является участие в работе «Мобильного театра сказок».

За время работы волонтерского театра кукол МТС «Мобильный театр сказок» появилось много интересного образовательного контента, в том числе и для детей с ограниченными возможностями по слуху. Уже созданы кукольные видеоспектакли с сурдопереводом и субтитрами: о правилах безопасности во Всемирной паутине «Дети в Интернете», новогодние приключения Деда Мороза «Новогодний детектив», о правилах дорожного движения «Простые правила», экологический спектакль «Приключения Эконешки».

www.puppet-mts.ru

Мобильный Театр Сказок

>175
тыс.
детей по стране стали зрителями онлайн-спектаклей

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

МТС рассматривает деятельность по охране окружающей среды как неотъемлемую составляющую бизнеса и работает в направлении поддержания экологического равновесия и стабильности. В стремлении минимизировать даже незначительное влияние на природу МТС управляет источниками собственного экологического воздействия.

Традиционно МТС реализует образовательные проекты, направленные на формирование экологической культуры сотрудников и повышение уровня их осведомленности о необходимости рационального потребления природных ресурсов, преимуществах раздельного сбора отходов и использования продукции из вторично переработанных материалов.

- Одной из наиболее масштабных инициатив является ежегодный экологический праздник «День экологии с МТС». В рамках серии образовательных мероприятий сотрудники знакомятся с важными темами, получают возможность узнать об экологической проблеме и, главное, о путях ее решения.
- В рамках проекта «Экоофис» организован раздельный сбор бумаги, батареек и пластика. В 2020 году на вторичную переработку было передано >1,8 т батареек и отработанных элементов питания, >4,8 т макулатуры и >250 кг пластиковых крышек.

Особое внимание МТС уделяет программе утилизации телекоммуникационного оборудования, в рамках которой отработавшие устройства преимущественно продаются назад производителю, на конкурсной основе продаются другим компаниям или же заключаются договоры со специализированными утилизирующими компаниями.

- Действующая в МТС стратегия энергосбережения и энергоэффективности направлена на ограничение роста и снижение удельного потребления электрической энергии.
- С 2019 года МТС реализует комплексный проект «Углеродный менеджмент». Компания присоединилась к глобальной инициативе GSMA по разработке отраслевой дорожной карты мероприятий по минимизации воздействия телекоммуникационной отрасли на климатические изменения в соответствии с Парижским соглашением, направленным на сдерживание глобального потепления. В 2020 году МТС получила высокую оценку «B» (Менеджмент) от экспертов Carbon Disclosure Project (CDP)[1], существенно укрепив свои позиции в части раскрытия данных об углеродном следе Группы МТС.

ЭКОУРОКИ МТС

По всей стране в рамках проекта «Детям о планете» МТС проводит экоуроки, участниками которых стали более чем 380 тыс. школьников, а также 14,5 тыс. учителей, педагогов и волонтеров

С третьим экоуроком МТС «Кто такой экотурист и зачем ему смартфон», разработанным для детей младшего и среднего школьного возраста, можно ознакомиться зарегистрировавшись на сайте.

https://заповедныйурок.рф/ecotourist/

ПРОЕКТ «ЗЕЛЕНЫЙ МАРАФОН»

Более 1,2 тыс. сотрудников из 21 компании Группы АФК «Система» приняли участие в «Зеленом марафоне». Инициатива носила не только просветительский, но и соревновательный характер. За время марафона участники выполнили более 20 заданий на экологическую тему, за каждое из которых они получали баллы.

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

ОТВЕТСТВЕННЫЙ БИЗНЕС И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕВ

МТС уделяет особое внимание образовательным мероприятиям для контрагентов и партнеров, в числе которых ежегодная конференция «Ответственный бизнес. Быть лучше каждый день». В 2020 году к прямой трансляции мероприятия подключились 1,4 тыс. участников, среди которых руководители крупнейших российских и международных компаний, координаторы деятельности в области устойчивого развития, представители общественных организаций, консалтинговых компаний, банков, НКО, Глобального договора ООН, PR-, GR-, HR-, IR-подразделений по управлению закупками, а также сотрудники Группы МТС. Демонстрацией приверженности принципам добросовестности и прозрачности при взаимодействии со всеми группами стейкхолдеров стала презентация на конференции ежегодного Отчета об устойчивом развитии Группы МТС.

- В 2019 году на бесплатной платформе МТС был запущен онлайн-курс из восьми видеоуроков для сотрудников и внешних заинтересованных сторон «Управление устойчивым развитием бизнеса», ценность которого существенно возросла в 2020 году.

[1] С полной версией анкеты МТС по вопросам влияния на климат в 2020 году можно ознакомиться, зарегистрировавшись на веб-сайте CDP https://www.cdp.net/.

РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ ПРИСУТСТВИЯ

МТС активно взаимодействует с федеральными и региональными органами государственной власти и местными сообществами в рамках проектов, которые дают развиваться не только бизнесу, но и территориям присутствия. Проекты МТС нацелены на устранение цифрового неравенства, формирование эффективной системы социального предпринимательства, решение ключевых экологических задач, образование и творческое развитие детей, сохранение исторического наследия. Наибольшей ценностью для нас является поддержка этих проектов сотрудниками-волонтерами МТС.

Компания активно разрабатывает цифровые услуги с использованием интернета вещей, искусственного интеллекта, облачных технологий, больших данных, внедрение которых позволяет структурно влиять на изменение энергопотребления и снижение выбросов парниковых газов различных индустрий, городского хозяйства и социальной сферы регионов. В частности, у МТС есть действующие решения в области экологического мониторинга, цифровизации сбора и переработки бытовых отходов, проекты по геоаналитике, когда на основе больших данных МТС создаются «цифровые копии» городов, «умные» решения для формирования и маршрутизации транспортных потоков.

Конкурс социальных инноваций Social Idea

В поддержку развития социальных инноваций и территорий присутствия в 2020 году состоялся юбилейный конкурс МТС Social Idea.

425
проектов
приняло участие в конкурсе

45
команд
вышли в финал конкурса

Победителем в номинации Social Mobile стала команда из Владивостока с проектом «Открытый город». Это навигационная система, позволяющая сформировать здоровое гражданское общество за счет целевой благотворительности. У горожан формируются доверие друг к другу и желание сотрудничать и выручать не только близких, но и незнакомых людей.

В номинации Social Region Project победителем стал проект WinBin. Это уникальная система сортировки отходов и сбора вторсырья через «умные» контейнеры — они открываются с помощью приложения на смартфоне и учитывают вес отходов (чувствительность до 10 граммов). В соответствии с весом отправленных в контейнер отходов начисляется кешбэк.

Первое место в номинации Smart City занял проект «Говорящий город» с остросоциальной проблемой перемещения незрячих в городской среде. Пешеходные и подземные переходы, лестницы и оживленные участки улиц представляют серьезные преграды для них. Поэтому команда «Говорящего города» создала систему аудиоинформирования людей с ограничениями по зрению об обстановке вокруг, потенциально опасных участках, а также полезных локациях: магазинах, больницах, местах отдыха.

Победителей в каждой номинации ждет образовательный Social-тур в Карелию, где вместе с экспертами они смогут доработать проекты и «приземлить» их для дальнейшей реализации и масштабирования.

Посмотреть запись трансляции Большого финала можно по ссылке:

https://final2020.usersocialidea.ru/broadcast.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МТС В ОБЛАСТИ ЗАЩИТЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ[1]



В своей деятельности МТС стремится не только оказывать минимальное воздействие на окружающую среду, но и по мере своих возможностей снижать это влияние. Компания руководствуется требованиями природоохранного законодательства, а также принципами ответственного ведения бизнеса, стремится повышать экологическую культуру сотрудников и партнеров и внедрять сервисы на основе передовых технологий.

Основополагающие принципы Политики экологической безопасности и охраны окружающей среды МТС:

- соблюдение требований природоохранного законодательства Российской Федерации;
- соблюдение требований национальных и международных стандартов в области охраны окружающей среды;
- повышение уровня экологического сознания и образования всех сотрудников Компании;
- реализация экологических социально значимых проектов;
- открытость и доступность экологической информации;
- непрерывное совершенствование системы экологического менеджмента МТС;
- снижение уровня негативного воздействия на окружающую среду и стремление к устойчивому развитию.

В филиалах МТС за счет внедрения единой системы экологического менеджмента формируется и единый подход к обеспечению соблюдения и выполнения норм и требований природоохранного законодательства.

Основные достижения 2020 года в области экологической ответственности.

- МТС вошла в топ-7 российских брендов по раскрытию информации об изменении климата в рейтинге Carbon Disclosure Project (CDP), повысив свою оценку до «Менеджмент» («B») с прошлогоднего «Осведомленность» («C»).
- МТС стала лауреатом премии ECObest Award 2020 — проект «День экологии с МТС: Узнай свой экологический след» победил в номинации «За вклад в развитие экологической культуры».
- МТС расширила функционал рабочей группы по экологии и ответственному финансированию в рамках Комитета по УР и КСО при Президенте ПАО «МТС» за счет внедрения процедуры финансирования социально и экологически значимых проектов.
- МТС структурировала подходы в области управления собственным воздействием на климат и вопросами экологической ответственности за счет создания функциональной группы «Экология» в структуре Департамента КСО.

- МТС оцифровала процесс исходящего документооборота между контрагентами и Компанией, что позволило не только ускорить документооборот и обеспечить стопроцентную сохранность первичных договоров, но и сократить расходы на бумагу и расходные материалы, а также услуги курьерской доставки.
- МТС провела работы по организации бесперебойной работы электропитающих установок, базовых станций, транспортных узлов в Архангельской области при помощи солнечной электростанции[1], в Рязани запущено тестирование фотоветровой установки, которая позволяет питать оборудование за счет сочетания силы ветра и энергии Солнца.
- МТС и Российское экологическое общество запустили федеральную программу цифровизации вывоза и утилизации твердых коммунальных отходов в семи регионах.
- МТС создано новое решение — портал «Мой чистый регион», предназначенный для администраций региональных властей и надзорных органов для контроля качества обращения отходов в регионе.
- МТС запустила федеральную комплексную программу в сфере экологии «Место силы», направленную на сохранение природного наследия, развитие экологического просвещения и поддержку экотуризма с помощью цифровых технологий, на территориях национальных парков «Кенозерский», «Красноярские столбы», «Плещеево озеро», «Самарская Лука» и др.
- МТС провел серию вебинаров «Экология и здоровье», посвященную тонкой взаимосвязи и хрупкому равновесию окружающей среды и иммунитета человека, подготовленную при экспертной поддержке специалистов Лаборатории клинической иммунологии ФМБА России.
- При цифровой поддержке МТС проведен «Зеленый марафон» компаний Группы «АФК Система», в рамках которого более 1,2 тыс. участников прокачали свои экоспособности, а компании посоревновались за звание самой зеленой и ответственной.
- МТС и анимационный проект «Фиксики» запустили совместную экологическую программу.
- МТС и Московский зоопарк запустили творческо-образовательную программу по экологии для школьников.
- Корпоративный акселератор MTS StartUp Hub впервые провел набор проектов в области экологического туризма и экообразования.

\\ Объем использованных МТС энергетических ресурсов в 2020 году

Вид ресурса	Натуральное выражение		Денежное выражение, руб., без НДС
	количество	единица измерения	
Электроэнергия	1 825 672 357,00	кВт•ч	9 704 113 640,00
Тепловая энергия	46 154,72	Гкал	79 066 870,11
Водоснабжение	192 763,22	м³	9 768 375,40
Газоснабжение	1 233 853,97	м³	5 724 728,06
Бензин	3 051 170,91	литр	111 098 489,63
Дизтопливо	2 811 480,58	литр	111 451 360,20
Газ сжиженный нефтяной — пропан	45 224,93	литр	870 505,65

1 Более подробная информация раскрыта в Отчете в области устойчивого развития Группы МТС за 2020 год: глава «Корпоративная социальная ответственность», раздел «Экология».

1 Дата запуска солнечной электростанции — 13 января 2021 года.

БЕЗОПАСНОСТЬ И ЗАЩИТА ИНФОРМАЦИИ

ИТОГИ РАБОТЫ БЛОКА БЕЗОПАСНОСТИ В 2020 ГОДУ И ПЛАНЫ НА 2021 ГОД

Работа Блока безопасности Корпоративного центра ПАО «МТС» (далее Блок безопасности), а также служб безопасности в филиалах и ДЗК ПАО «МТС» в 2020 году была организована и проводилась в строгом соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, стратегией, внутренними нормативными документами, планами мероприятий ПАО «МТС».

В соответствии с руководящими документами основные усилия по комплексному обеспечению безопасности в 2020 году были направлены:

- на реализацию задач по обеспечению устойчивости и непрерывности развития бизнеса Группы МТС, выявление и предотвращение рисков в области корпоративной безопасности;
- защиту интересов акционеров, персонала и клиентов Компании, бизнес-процессов, активов, имущества и информационных ресурсов Компании от внутренних и внешних угроз;
- реализацию мер по предупреждению и противодействию угрозам террористического и криминогенного характера;
- совершенствование системы обеспечения экономической безопасности и профилактики коррупции.

В результате проведенных в 2020 году сотрудниками безопасности во взаимодействии с подразделениями Компании проверок и служебных расследований предотвращен ущерб в сумме 2 309,593 млн рублей, установлен ущерб в размере 373,718 млн рублей, возмещен ущерб в сумме 189,149 млн рублей.

В целях недопущения противоправных деяний в сфере закупочной деятельности проведено 53 269 проверок проектов договоров, допсоглашений, заказов, отчетов о выборе поставщика, изучена информация о 36 509 контрагентах, из которых 1366 отклонены как ненадежные.

В процессе изучения кандидатов на вступление в трудовые отношения с Компанией 3763 лицам отказано в приеме на работу по негативным основаниям (как не удовлетворяющим требованиям, предъявляемым ПАО «МТС» к кандидатам, исключая профессиональные качества).

На постоянной основе велась работа по фактам и попыткам краж и порчи имущества Компании, выявлению нарушений требований тайны связи, норм информационной безопасности и соблюдения режима коммерческой тайны.

На основании материалов Блока безопасности (по результатам проверочных мероприятий) в 2020 году правоохранительными органами в отношении лиц, занимающихся противоправной деятельностью и действующих в ущерб корпоративной безопасности ПАО «МТС», возбуждено 333 уголовных дела.

ЗАДАЧИ НА 2021 ГОД

В 2021 году осуществить комплекс мер, направленных на достижение главной цели — обеспечения устойчивости, надежности, непрерывности развития и функционирования бизнеса Компании. Обеспечить последовательную работу в интересах роста доходности бизнеса, создания эффективных барьеров для предотвращения потерь и убытков, противодействия фроду, поддержанию на высоком уровне безопасности персонала и объектов.

Риски информационной безопасности

Риск	Описание / факторы риска
Риск нарушения безопасности информации	Нарушение конфиденциальности, целостности или доступности информации из-за несоответствия корпоративной системы защиты информации актуальным угрозам безопасности информации, невыполнение администраторами и пользователями информационных систем или партнерами ПАО «МТС» установленной политики информационной безопасности компании. Как следствие, возможный ущерб из-за утечек сведений, составляющих коммерческую тайну, претензий физических лиц или партнеров из-за нарушения безопасности персональных данных, тайны связи, коммерческой тайны партнеров или иной информации ограниченного доступа.
Регуляторные риски безопасности информации	Санкции контролирующих органов или отрицательные заключения аудиторов (прокуратура, Минцифры, Роскомнадзор, ФСТЭК и ФСБ России, контролирующие органы стран присутствия, аудиторы SOX, PCI DSS и др.) из-за невыполнения требований российского, международного или национальных законодательств в странах присутствия по обеспечению безопасности информации, охраняемой законами. Несовершенство законодательства по безопасности информации в условиях создания цифровой экономики. Существующий отраслевой подход к регулированию защиты информации не применим при интеграции информации, информационных процессов и систем в целях построения цифровой среды. Наличие в нормативных правовых актах разных требований по безопасности информации к одному объекту защиты создает риск их невыполнения.
Контрактные риски информационной безопасности	Отказ в заключении государственных или иных контрактов из-за несоответствия конкурсным условиям по информационной безопасности (отсутствие лицензий ФСТЭК и ФСБ России, российских или международных сертификатов на процессы и системы ИБ, необходимой инфраструктуры ИБ для предоставления услуг и др.).
Риск претензий клиентов к защите информации в инновационных продуктах Компании	В предлагаемых потребителям инновационных продуктах необходимо создавать собственную систему защиты информации с учетом актуальных угроз и применимых требований законодательства Российской Федерации. Разработчику продукта требуется высокий уровень компетенции при разработке механизмов защиты информации, чтобы исключить претензии клиентов из-за несоответствия продукта требованиям законодательства или нарушений безопасности информации.

ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УГРОЗ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В 2020 году Центром оперативного мониторинга / Security Operations Center (SOC) ПАО «МТС» фиксировались множественные кибератаки на личные кабинеты абонентов ПАО «МТС» и его дочернего общества ПАО «МГТС», а также DDoS-атаки на различные сервисы, включая финтех-ресурс МТС Деньги (payment.mts.ru). Анализ механизмов реализации попыток вредоносного воздействия на абонентов и собственную инфраструктуру информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), а также изучение открытых источников показали, что помимо отмечавшегося ранее интереса злоумышленников в получении информационных активов (массивов) с персональными данными и телеметрией потребителей услуг связи, данных финансовых транзакций и иной информации ограниченного доступа отчетливо просматривается тенденция к получению атакующей стороной скрытого параллельного контроля над программными и техническими средствами обработки информации компании-жертвы для их долгосрочной эксплуатации в соответствии со своими целями.

Пандемия COVID-19 также внесла в повестку дня служб информационной безопасности, особенно крупных технологических компаний, новые вызовы в связи с массовым переводом работников на дистанционную форму труда. Хорошо защищенные корпоративные периметры оказались пронизаны тысячами не предусмотренных архитектурой безопасности точек входа с личных устройств работников, которые зачастую не соответствовали корпоративным требованиям к безопасности информации и не были оснащены средствами защиты информации. Отсутствие средств видеоконтроля в местах дистанционного труда работников, имеющих доступ к конфиденциальным сведениям, могло также приводить к снижению уровня безопасности информации, принадлежащей компаниям.

В целом, несмотря на непредвиденные события, вызванные глобальным распространением коронавирусной инфекции и связанными с ними структурными изменениями бизнес-процессов, для корпоративного сектора можно прогнозировать

сохранение в 2021 году актуальности следующих угроз:

- слаженные целенаправленные атаки (Advanced Persistent Threat) на клиентов, онлайн-услуги, ИКТ-инфраструктуру технологических компаний, в том числе для получения информации широкого спектра об архитектуре информационной безопасности существующих экосистем, процессах и мерах ее реализации;
- социальная инженерия и прямая вербовка персонала компаний, особенно находящегося на дистанционной форме труда;
- отсутствие средств управления и контроля личных мобильных средств вычислительной техники работников, обеспечивающих равноценную по функциональности и удобству десктопным платформам защищенную рабочую среду;
- уязвимости нулевого дня в облачных сервисах и услугах, отсутствие механизмов безопасности, приемлемых для крупных компаний;
- ошибки в программном коде коммерческих и собственных ИТ-решений, а также их разработка без учета требований к безопасному производству программного кода;
- формирование бот-сетей на основе оконечного пользовательского оборудования или ИКТ-инфраструктур компаний в целях реализации несанкционированных и зловредных кибератак;
- несоответствие механизмов защиты в решениях для интернета вещей (IoT) современным угрозам и отсутствие обновлений для устаревших, но находящихся в эксплуатации устройств;
- развитие тенденции усложнения обязательных мер защиты информации на негосударственные информационные ресурсы (персональные данные, профессиональную и коммерческую тайну, сеть связи общего пользования, объекты критической информационной инфраструктуры и др.).

СИСТЕМА ЗАЩИТЫ ИНФОРМАЦИИ В МТС

- Защита интересов ПАО «МТС» в информационной сфере достигается комплексом взаимоувязанных организационно-технических мероприятий, образующих единую систему управления и обеспечения информационной безопасности. Комплексный подход позволяет защитить Компанию и ее дочерние общества от современных угроз безопасности информации и инфраструктуре информационно-коммуникационных технологий, обеспечить соответствие законодательным требованиям Российской Федерации, международным стандартам и предотвратить причинение финансового, репутационного и иного ущерба. Система защиты информации построена и развивается с учетом лучших мировых практик, на основе международных стандартов серии ISO 27000 и 15408.
- Система защиты персональных данных обеспечивает третий уровень защищенности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.
- Защита тайны связи в сетях связи с встроенными в средства связи механизмами защиты информации соответствует международным стандартам и требованиям отраслевого регулятора.
- ПАО «МТС» является лицензиатом ФСТЭК и ФСБ России на деятельность по технической и криптографической защите конфиденциальной информации и мониторингу событий ИБ, оказывает соответствующие услуги.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ 2020 ГОДА ПО НАПРАВЛЕНИЮ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

- Полностью сохранена управляемость подразделениями информационной безопасности при экстренном массовом переводе персонала компании на дистанционную форму работы, и обеспечен непрерывный контроль за соблюдением требований локальных нормативных актов по информационной безопасности.
- Обеспечено развитие систем управления и обеспечения информационной безопасности в соответствии со стратегией Группы МТС в области обеспечения комплексной безопасности на 2019–2020 годы и Планом мероприятий по обеспечению комплексной безопасности ПАО «МТС» на 2020 год. Плановые задачи выполнены, поставленные цели достигнуты.
- Модернизирована системы защиты критичных баз данных, обеспечено WAF-защитой 125 онлайн-сервисов, гарантировано бесперебойное функционирование инфраструктуры открытых ключей и трех удостоверяющих центров ПАО «МТС».
- Осуществлена интеграция процессов обеспечения информационной безопасности в процессы продуктовой трансформации, осуществляется защита экосистемы ПАО «МТС» и сопровождение продуктовых команд.
- Разработана целевая архитектура решения по интеграции дочерних обществ в периметр безопасности ПАО «МТС» и предоставления безопасного контролируемого доступа работникам компаний Группы МТС.
- Организовано постоянное представительство экспертов Департамента информационной безопасности в государственных программах и в рабочих ведомственных группах, налажено взаимодействие с контролирующими организациями.
- Внедрена система взаимодействия с Главным центром ГосСОПКА (Государственная система обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак) для информирования НКЦКИ (Национальный координационный центр по компьютерным инцидентам) об инцидентах систем КИИ (Критическая информационная инфраструктура) и клиентов коммерческого SOC, субъектов КИИ.
- Британский институт стандартов (British Standards Institution) по результатам надзорного аудита 2020 года подтвердил соответствие Системы менеджмента информационной безопасности ПАО «МТС» международному стандарту ISO/IEC 27001:2013 Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements и продлил действие Сертификата соответствия № IS719403 на 2021 год. Сертификация расширяет возможности ПАО «МТС» по участию в конкурсах и тендерах, требующих соответствия международным стандартам и практикам ИБ.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ 2020 ГОДА ПО НАПРАВЛЕНИЮ СОРМ

- В целях обеспечения безотказной работы специальных комплексов, установленных на сети ПАО «МТС», организованы и на постоянной основе проводятся мероприятия по профилактике и технической поддержке оборудования и ПО.
- В рамках выполнения задач по реализации требований Федерального закона № 374-ФЗ на сети ПАО «МТС» продолжаются работы по внедрению специальных комплексов в соответствии с согласованной с ФСБ России концепцией и сроками реализации закона.
- Работа по модернизации специальных комплексов, обеспечивающих деятельность уполномоченных государственных органов, проводилась на плановой основе, в соответствии с утвержденной инвестиционной программой, в строгом соответствии с требованиями НПА. Запланированные мероприятия выполнены в полном объеме.

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА 2021 ГОД

- Обеспечение соответствия Системы менеджмента информационной безопасности ПАО «МТС» международному стандарту ISO/IEC 27001:2013 Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements.
- Инфраструктурные изменения ИБ в рамках строительства экосистемы:
  - участие в разработке новых продуктов, услуг и сервисов;
  - обеспечение требований ИБ в процессах производства новых продуктов, услуг и сервисов;
  - переход подразделений ИБ на сервисную модель работы с продуктовыми командами, а также внедрение сервисов ИБ для продуктовых команд;
  - развитие и использование платформ ИБ в дочерних компаниях Группы МТС.
- Развитие продуктов ИБ:
  - расширение услуг Центра оперативного мониторинга / Security Operation Center (SOC);
  - создание платформы киберразведки (Threat Intelligence) для своевременного выявления и предотвращения киберугроз;
  - формирование «красной команды» (Red Team) для выявления кибератак и противодействия им.
- Автоматизация и совершенствование процессов ИБ в части автоматизации процессов формирования соглашения о неразглашении конфиденциальной информации (Non-disclousure agreement — NDA), создание автоматизированной системы конфиденциального электронного документооборота (ЭДО), автоматизация процесса проведения аудитов.
- Выполнение требований законодательства о безопасности критической информационной инфраструктуры и защите персональных данных и развитие системы безопасности значимых объектов КИИ ПАО «МТС».
- Участие в формировании проектов новых нормативно-правовых актов Минцифры России по направлению ИБ.
- Реализация Программы повышения осведомленности персонала в вопросах обеспечения информационной безопасности.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Работа подразделений экономической безопасности и противодействия коррупции ПАО «МТС» в 2020 году была ориентирована на выявление финансово-экономических рисков, предупреждение репутационного и материального ущерба, выработку рекомендаций и принятие мер по их минимизации.

Одно из направлений деятельности — минимизация финансово-экономических рисков при осуществлении контроля выбора поставщиков/подрядчиков, объемов и стоимости оборудования/работ/услуг, исполнения ЛНА Компании.

С целью повышения качества проведения служебных проверок, расследований и претензионной работы с контрагентами по взысканию просроченной дебиторской задолженности в структуре Департамента экономической безопасности и противодействия коррупции ББ КЦ (ДЭБиПК) создан Отдел экономической безопасности.

ДЭБиПК также велась эффективная работа по выявлению нарушений тайны связи абонентов сотрудниками ПАО «МТС». При взаимодействии с правоохранительными органами организована работа по защите тайны связи. Положительные результаты достигнуты при тесном взаимодействии с правоохранительными органами в мероприятиях по выявлению, документированию фактов хищений денежных средств с банковских счетов юридических лиц и пресечению противоправной деятельности.

В связи с изменениями в функциональной стратегии ДЭБиПК произошло перераспределение отдельных функциональных направлений — отдел противодействия абонентскому фроду и его функционал были переданы в АнтифродЦентр ББ КЦ Группы МТС.

С целью сокращения сроков проведения закупочных процедур ДЭБиПК активно участвует в реализации проекта по трансформации закупочной деятельности. Актуализированы регламенты, регулирующие закупочную и инвестиционную деятельности Компании. Новые версии документов устанавливают обязанность закупщиков согласовывать в ДЭБиПК закупочную процедуру, стоимость которой превышает 1 млн рублей, на этапе формирования ТЗ. Внедрен принцип закрепления экспертов ДЭБиПК за конкретными направлениями закупочной деятельности.

ДЭБиПК также проводилась актуализация ЛНА в области обеспечения экономической безопасности и противодействия коррупции. Кардинальные изменения были внесены в регламент процесса РП-053 «Проведение служебного расследования». В результате доработок в новой версии РП формализован процесс проведения служебных проверок.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

- Обеспечение контроля закупочной деятельности, инвестиционного планирования, подготовки и реализации инвестиционных проектов по направлениям экономической безопасности и противодействия коррупции.
- Совершенствование организации обеспечения экономической безопасности и противодействия коррупции в Группе МТС.
- Участие в разработке и реализации стратегии Группы МТС в области обеспечения комплексной безопасности Группы МТС.
- Организация и контроль за своевременной разработкой и актуализацией ЛНА в области обеспечения экономической безопасности и противодействия коррупции.
- Методологическое руководство, контроль и координация деятельности региональных и дочерних подразделений экономической безопасности и противодействия коррупции.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ПЕРСОНАЛА И ОБЪЕКТОВ

Обеспечение антитеррористической защиты и охраны объектов осуществлялось в соответствии со стратегией Группы МТС в области обеспечения комплексной безопасности на 2019–2020 годы, а также «Планом мероприятий по обеспечению комплексной безопасности ПАО «МТС» на 2020 год».

- Работа по обеспечению пропускного и внутриобъектового режимов в ПАО «МТС» строилась на основании стандарта «Требования по обеспечению безопасности объектов ПАО «МТС». Пропускной режим на объектах Компании осуществлялся сотрудниками ООО «САФЕТИ» с использованием инженерно-технических средств охраны, средств контроля и управления доступом, систем охранного телевидения, сигнализации и связи.
- В 2020 году в рамках инвестиционного проекта реализована возможность использования функции распознавания лиц для доступа на объекты ПАО «МТС» Московского региона.
- Возможность использования смартфона в качестве пропуска с помощью сервиса «Мобильный пропуск» в 2020 году реализована в нескольких регионах.
- В целях предотвращения фактов вандализма и хищений товарно-материальных ценностей на объектах радиоподсистемы и обеспечения бесперебойности услуг связи продолжена работа по обеспечению непрерывности функционирования приоритетных БС за счет существенного повышения их оснащенности техническими средствами охраны.
- В целях проверки готовности сотрудников охраны ЧОП к действиям при возникновении чрезвычайных происшествий на объектах ПАО «МТС» в течение 2020 года совместно с работниками Административного блока проводились противопожарные и антитеррористические тренировки. Сотрудниками безопасности во всех регионах присутствия ПАО «МТС» осуществлялись объезды базовых станций с целью проверки их антитеррористической защищенности.
- В 2020 году на плановой основе проводились мероприятия, направленные на выявление и устранение возможных каналов утечки речевой информации, циркулирующей в помещениях руководства Компании по акустическим и техническим каналам.
- В соответствии с законодательством Российской Федерации и рекомендациями МЧС России, а также в соответствии с утвержденными Планами мероприятий по вопросам гражданской обороны, предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечению пожарной безопасности в 2020 году в Группе МТС проведены мероприятия по данному направлению.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ПЕРСОНАЛА И ОБЪЕКТОВ

- Повышение эффективности работы системы обеспечения безопасности и антитеррористической защиты персонала и объектов ПАО «МТС».
- Реализация мероприятий по предотвращению хищений оборудования и товарно-материальных ценностей с объектов ПАО «МТС».
- Поддержание готовности системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций ПАО «МТС» к действиям в условиях угрозы и возникновения чрезвычайных ситуаций.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

260 Приложение 1.
История развития Компании

261 Приложение 2.
Подконтрольные организации, имеющие существенное значение для ПАО «МТС»

262 Приложение 3.
Перечень совершенных ПАО «МТС» в 2020 году крупных сделок и сделок, в совершении которых имелась заинтересованность

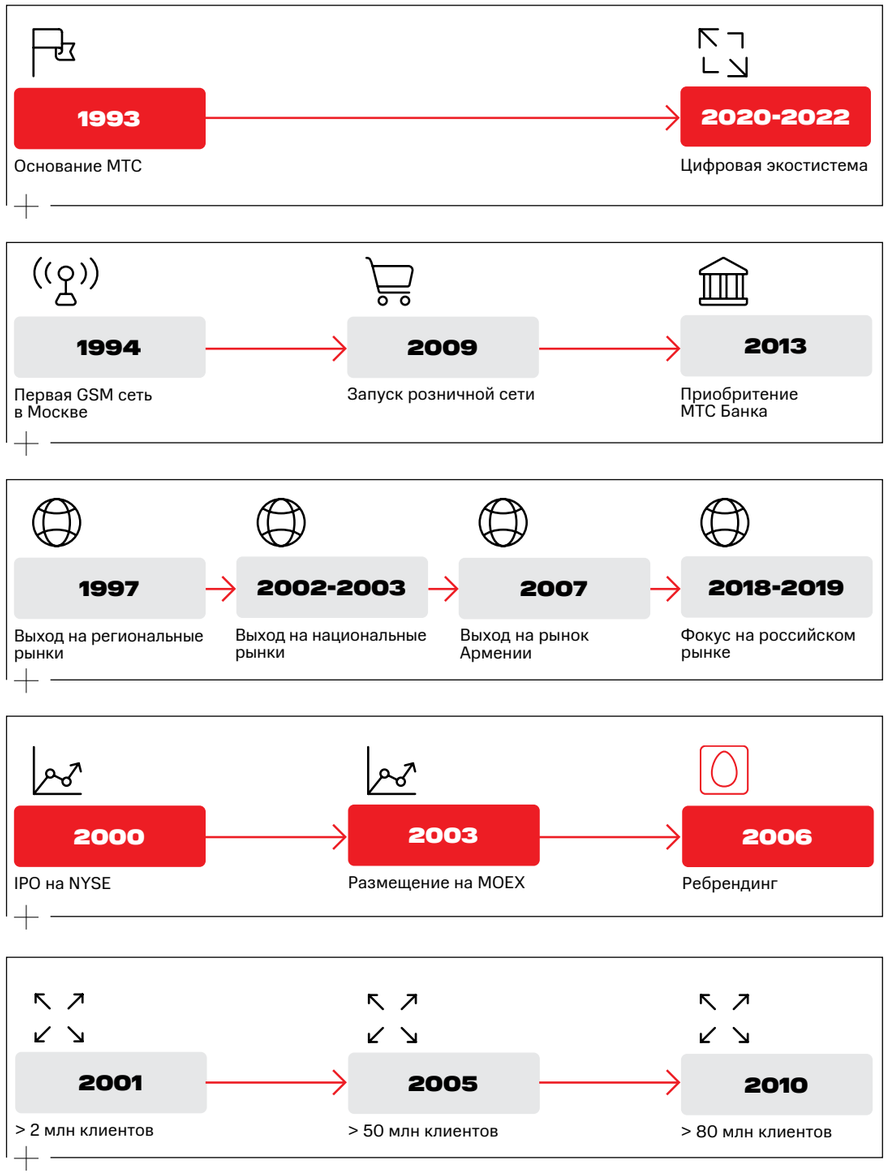
262 Приложение 4.
Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

296 Приложение 5.
Годовая консолидированная финансовая отчетность ПАО «МТС» и дочерних компаний за 2020 год

296 Приложение 6.
Контакты и дополнительная информация о МТС

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

В 2020 МТС вошла в топ-5 российских компаний-лидеров в сфере устойчивого развития (ESG) и стала лидером рейтинга среди компании ИТ и телеком отрасли



ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПОДКОНТРОЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ, ИМЕЮЩИЕ СУЩЕСТВЕННОЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ ПАО «МТС»[1]

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «РУССКАЯ ТЕЛЕФОННАЯ КОМПАНИЯ»

Место нахождения: 109147, Россия, Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2

Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подконтрольной организации, %: 100

Основной вид деятельности: осуществление продаж услуг ПАО «МТС»

Единоличный исполнительный орган: Беляков Сергей Сергеевич

Официальный сайт: https://shop.mts.ru

https://shop.mts.ru

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «МТС-БАНК»

Место нахождения: 115432, Россия, Москва, пр-т Андропова, д. 18, корп. 1

Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подконтрольной организации (косвенное участие через дочернее общество Mobile TeleSystems B.V. и ПАО «МГТС»), %: 99,8

Основной вид деятельности: осуществление банковских операций

Единоличный исполнительный орган: Филатов Илья Валентинович

Официальный сайт: https://www.mtsbank.ru

https://www.mtsbank.ru

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «МОСКОВСКАЯ ГОРОДСКАЯ ТЕЛЕФОННАЯ СЕТЬ»

Место нахождения: 119017, Россия, Москва, ул. Большая Ордынка, д. 25, стр. 1

Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подконтрольной организации, %: 99,159

Доля подконтрольной организации в уставном капитале ПАО «МТС», %: 0,38

Основной вид деятельности: предоставление услуг фиксированной связи на территории Москвы

Единоличный исполнительный орган: Медведев Владислав Александрович

Официальный сайт: https://mgts.ru

https://mgts.ru

СВЕДЕНИЯ ОБ ИЗМЕНЕНИИ СТЕПЕНИ КОНТРОЛЯ НАД ПОДКОНТРОЛЬНЫМ ЮРИДИЧЕСКИМ ЛИЦОМ, ИМЕЮЩИМ ДЛЯ ОБЩЕСТВА СУЩЕСТВЕННОЕ ЗНАЧЕНИЕ

Изменений в течение отчетного периода не происходило.

СВЕДЕНИЯ О СУЩЕСТВЕННЫХ СДЕЛКАХ ПОДКОНТРОЛЬНЫХ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ

В отчетном периоде АО «РТК» существенных сделок не совершало.

Информация о существенных сделках указана в Приложении № 3.

Информация доступна на корпоративном сайте ПАО «МТС» по адресу: Годовая отчетность — Москва (mts.ru).

mts.ru

1 По состоянию на 31 декабря 2020 года.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ ПАО «МТС» В 2020 ГОДУ КРУПНЫХ СДЕЛОК И СДЕЛОК, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ

В 2020 году ПАО «МТС» не одобряло (не совершало) сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками, а также иными сделками, на совершение которых в соответствии с Уставом Общества распространяется порядок одобрения крупных сделок.

Перечень совершенных ПАО «МТС» в 2020 году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность и необходимость одобрения которых уполномоченным органом управления акционерного общества предусмотрена главой XI Федерального закона «Об акционерных обществах». Информация доступна на корпоративном сайте ПАО «МТС» по адресу: Годовая отчетность — Москва (mts.ru)

mts.ru

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ОТЧЕТ О СОБЛЮДЕНИИ ПРИНЦИПОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Настоящим Совет директоров ПАО «МТС» заявляет, что принципы корпоративного управления, закрепленные Кодексом корпоративного управления (далее — Кодекс), соблюдаются Обществом, за исключением отдельных принципов и рекомендаций Кодекса, указанных в Приложении к настоящему Заявлению.

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в ПАО «МТС» был рассмотрен Советом директоров ПАО «МТС» на заседании 20 мая 2021 года, протокол № 313.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса за 2020 год, а также за период после отчетной даты до даты утверждения годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС».[1]

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ НАИБОЛЕЕ СУЩЕСТВЕННЫХ АСПЕКТОВ МОДЕЛИ И ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА

Система (модель) корпоративного управления ПАО «МТС» построена на базе норм действующего законодательства Российской Федерации, положениях Устава Общества, принципах, рекомендованных к применению Кодексом корпоративного управления, с учетом требований правил листинга Московской биржи и NYSE, а также учитывает принципы корпоративного управления G20, принятые Организацией экономического сотрудничества и развития. Описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления приведено в разделе «Корпоративное управление» годового отчета ПАО «МТС».

ОПИСАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ, ПО КОТОРОЙ АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВОМ ПРОВОДИЛАСЬ ОЦЕНКА СОБЛЮДЕНИЯ ПРИНЦИПОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ЗАКРЕПЛЕННЫХ КОДЕКСОМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом, осуществлена методом анализа и сопоставления внутренних стандартов и процедур с рекомендациями Кодекса.

ПЛАНИРУЕМЫЕ (ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ) ДЕЙСТВИЯ И МЕРОПРИЯТИЯ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МОДЕЛИ И ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В 2021 году МТС планирует сосредоточиться на отслеживании и анализе новых международных практик и трендов в области корпоративного управления, а также на внедрении практик, которые будут способствовать повышению уровня корпоративного управления в Компании. В том числе для этих целей Совет директор ПАО «МТС» принял решение от 18 марта 2021 года (протокол № 310) о преобразовании Комитета по корпоративному управлению Совета директоров ПАО «МТС» в ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) Совета директоров ПАО «МТС».

Подробные сведения о соблюдении принципов Кодекса по состоянию на дату утверждения годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС», а также о мероприятиях по дальнейшей имплементации рекомендаций Кодекса представлены ниже в Приложении к настоящему Заявлению.

[1] Указывается отчетный год, а если отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления содержит данные за период, прошедший с момента окончания отчетного года и до даты составления настоящего отчета, указывается дата составления настоящего отчета.

ОТЧЕТ О СОБЛЮДЕНИИ ПРИНЦИПОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Настоящим Совет директоров ПАО «МТС» заявляет, что принципы корпоративного управления, закрепленные Кодексом корпоративного управления (далее – Кодекс), соблюдаются Обществом, за исключением отдельных принципов и рекомендаций Кодекса, указанных в Приложении к настоящему Заявлению.

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в ПАО «МТС» был рассмотрен Советом директоров ПАО «МТС» на заседании 20 мая 2021 года, протокол № 313.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса за 2020 г., а также за период после отчетной даты до даты утверждения Годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС»[1].

Краткое описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления Общества

Система (модель) корпоративного управления ПАО «МТС» построена на базе норм действующего законодательства Российской Федерации, положениях Устава Общества, принципах, рекомендованных к применению Кодексом корпоративного управления, с учетом требований правил листинга Московской биржи и NYSE, а также учитывает принципы корпоративного управления G20, принятые Организацией экономического сотрудничества и развития. Описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления приведено в разделе «Корпоративное управление» Годового отчета ПАО «МТС».

Описание методологии, по которой акционерным обществом проводилась оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления

Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом, осуществлена методом анализа и сопоставления внутренних стандартов и процедур с рекомендациями Кодекса.

Планируемые (предполагаемые) действия и мероприятия акционерного общества по совершенствованию модели и практики корпоративного управления

В 2021 году МТС планирует сосредоточиться на отслеживании и анализе новых международных практик и трендов в области корпоративного управления, а также на внедрении тех практик, которые будут способствовать повышению уровня корпоративного управления в компании. В том числе для этих целей Совет директор ПАО «МТС» принял решение (от 18.03.2021; протокол № 302) о преобразовании Комитета по корпоративному управлению Совета директоров «МТС» в ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) Совета директоров ПАО «МТС».

Подробные сведения о соблюдении принципов Кодекса по состоянию на дату утверждения Годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС», а также о мероприятиях по дальнейшей имплементации рекомендаций Кодекса представлены ниже в Приложении к настоящему Заявлению.

В связи с распространением коронавирусной инфекции (COVID-19), а также в соответствии со статьёй 2 Федерального закона от 18 марта 2020 г. № 50-ФЗ, все Общие собрания акционеров ПАО «МТС» в 2020 году проводились в форме заочного голосования.

Приложение к Заявлению Совета директоров ПАО «МТС» о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

\\ Приложение к Заявлению Совета директоров ПАО «МТС» о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус[1] соответствия принципу КУ	Объяснения[2] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
1.1	**Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении Обществом**			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам	**соблюдается**		
		1. В открытом доступе находится внутренний документ Общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдается	
		2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с Обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в Интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались Обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	**соблюдается**		
		1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию Общества	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	

1 Указывается отчетный год, а если отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления содержит данные за период, прошедший с момента окончания отчетного года и до даты составления настоящего отчета, указывается дата составления настоящего отчета.

1 Статус «соблюдается» указывается только в том случае, если Общество отвечает всем критериям оценки соблюдения принципа корпоративного управления. В ином случае указывается статус «частично соблюдается» или «не соблюдается».

2 Приводятся по каждому критерию оценки соблюдения принципа корпоративного управления в случае, если Общество соответствует только части критериев или не соответствует ни одному критерию оценки соблюдения принципа. В случае если Общество указало статус «соблюдается», приведение объяснений не требуется.

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам Совета директоров Общества, общаться друг с другом	**соблюдается**		
		1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета директоров Общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. Позиция Совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетном периоде, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его Обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	**соблюдается**		
		1. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. В отчетном периоде Общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы Общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	**соблюдается**		
		1. Внутренний документ (внутренняя политика) Общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.1.6	Установленный Обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	**соблюдается**		
		1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. Кандидаты в органы управления и контроля Общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.2	**Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли Общества посредством получения дивидендов**			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	**соблюдается**		
		1. В Обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. Если дивидендная политика Общества использует показатели отчетности Общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности Общества	**частично соблюдается**		
		1. Дивидендная политика Общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых Обществу не следует выплачивать дивиденды.	○ соблюдается ◉ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	1. Дивидендная политика Общества[1] не содержит четких указаний на финансовые/экономические обстоятельства, при которых Обществу не следует выплачивать дивиденды, однако включает положение о том, что Общество не вправе объявлять или выплачивать объявленные дивиденды в случаях, установленных законодательством РФ. Компания стабильно выплачивает дивиденды на протяжении всей своей публичной истории (МТС провела IPO на Нью-Йоркской фондовой бирже в 2000 г.), обеспечивая дивидендную доходность акционерам на уровне глобальных и региональных телеком операторов. Стабильные дивиденды являются важным элементом инвестиционной привлекательности компании. В 2014 г. была представлена стратегия МТС «3Д», в соответствии с которой выплата дивидендов является одним из ее ключевых элементов. Мы не исключаем использование механизма, когда дивиденды выплачиваются из нераспределенной прибыли прошлых лет, в связи с чем не считаем возможным закрепить, например, запрет на принятие решения о выплате дивидендов в случае, если размер чистой прибыли за отчетный год будет ниже размера рекомендованных к выплате за отчетный год дивидендов. В соответствии с Дивидендной политикой, Совет директоров Общества при определении рекомендуемого размера дивидендов принимает во внимание финансовые результаты деятельности Общества. При определении размера дивидендов Совет директоров учитывает целый ряд дополнительных факторов, в том числе перспективы роста доходов, требования по капитальным затратам, поступление средств от основной деятельности, потенциальные возможности приобретений, а также состояние долговых обязательств Компании. Компания не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности Общества. Сложившиеся практики в области выплаты дивидендов и значительное внимание, уделяемое данному вопросу со стороны Совета директоров, обеспечивают взвешенный подход и нивелируют риски, связанные с не полным выполнением рекомендации. На одном из заседаний Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров в 2018 году был рассмотрен вопрос частичного соблюдения данной рекомендации Кодекса. Было отмечено, что ПАО «МТС» не выполняет рекомендацию лишь по формальным основаниям. При этом, по нашему мнению, компания соблюдает базовый принцип Кодекса. На заседании комитета по корпоративному управлению Совета директоров ПАО «МТС» (протокол от 11 декабря 2020 года № 47), было отмечено, что при очередном пересмотре Дивидендной политики, которое, вероятно, произойдет в 2022 г, ПАО «МТС» планирует рассмотреть возможность отдельного указания в Дивидендной политике на то обстоятельство, что при определении размера дивидендных выплат Совет директоров учитывает показатели консолидированной финансовой отчетности.
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	**соблюдается**		
		1. В отчетном периоде Общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	○ соблюдается ◉ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет Общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	**соблюдается**		
		1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет Общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах Общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.3	**Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны Общества**			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц Общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, Совет директоров уделил надлежащее внимание	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	**соблюдается**		
		1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	

[1] http://static.mts.ru/uploadmsk/contents/1656/Statute_on_MTS_Dividends_Policy_2016_rus.pdf

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
1.4	**Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций**			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	**соблюдается**		
		1. Качество и надежность осуществляемой регистратором Общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям Общества и его акционеров	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.1	**Совет директоров осуществляет стратегическое управление Обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в Обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов Общества, а также реализует иные ключевые функции**			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы Общества действовали в соответствии с утвержденными Стратегией развития и основными направлениями деятельности Общества	**соблюдается**		
		1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии Общества	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности Общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели Общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности Общества	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода на заседаниях Совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) Общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов Общества	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе	**соблюдается**		
		1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля Общества в течение отчетного периода	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.1.4	Совет директоров определяет политику Общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам Совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам Общества	**соблюдается**		
		1. В Обществе разработана и внедрена одобренная Советом директоров Политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов Совета директоров, исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников Общества.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. В течение отчетного периода на заседаниях Совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами Общества, акционерами Общества и работниками Общества	**соблюдается**		
		1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности Общества, своевременности и полноты раскрытия Обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам Общества	**соблюдается**		
		1. Совет директоров утвердил Положение об информационной политике.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. В Обществе определены лица, ответственные за реализацию Информационной политики	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в Обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях Общества	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода Совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в Обществе	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.2.	**Совет директоров подотчетен акционерам Общества**			
2.2.1	Информация о работе Совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	**соблюдается**		
		1. Годовой отчет Общества за отчетный период включает информацию о посещаемости заседаний Совета директоров и комитетов отдельными директорами.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы Совета директоров, проведенной в отчетном периоде	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.2.2	Председатель Совета директоров доступен для общения с акционерами Общества	**соблюдается**		
		1. В Обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю Совета директоров вопросы и свою позицию по ним	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.3.	**Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления Общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам Общества и его акционеров**			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции Совета директоров и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами Совета директоров	**соблюдается**		
		1. Принятая в Обществе процедура оценки эффективности работы Совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов Совета директоров.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. В отчетном периоде Советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т.д.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.3.2	Члены Совета директоров Общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	**соблюдается**		
		1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании Совета директоров, Общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены Совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной Советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 – 107 Кодекса, и письменное согласие кандидатов на избрание в состав Совета директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.3.3	Состав Совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	**соблюдается**		
		1. В рамках процедуры оценки работы Совета директоров, проведенной в отчетном периоде, Совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.3.4	Количественный состав Совета директоров Общества дает возможность организовать деятельность Совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов Совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам Общества возможность избрания в состав Совета директоров кандидата, за которого они голосуют	**соблюдается**		
		1. В рамках процедуры оценки Совета директоров, проведенной в отчетном периоде, Совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава Совета директоров потребностям Общества и интересам акционеров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.4	**В состав Совета директоров входит достаточное количество независимых директоров**			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов Общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член Совета директоров), который связан с Обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом Общества или связан с государством	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода все независимые члены Совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 – 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению Совета директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены Совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов Совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой	**соблюдается**		
		1. В отчетном периоде Совет директоров (или комитет по номинациям Совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в Совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		2. За отчетный период Совет директоров (или комитет по номинациям Совета директоров), по крайней мере, один раз рассмотрел независимость действующих членов Совета директоров, которых Общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
		3. В Обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена Совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом Совета директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава Совета директоров	**соблюдается**		
		1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава Совета директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в Обществе и совершении Обществом существенных корпоративных действий	**соблюдается**		
		1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются Совету директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдаетс	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.5	**Председатель Совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на Совет директоров**			
2.5.1	Председателем Совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем Совета директоров	**частично соблюдается**		
		1. Председатель Совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор[1].	○ соблюдается ○ частично соблюдается ◉ не соблюдаетс	1Председатель Совета директоров не является независимым директором, старший независимый директор не определен. Единогласным решением Совета директоров МТС Председателем Совета директоров МТС 25.06.2020 г. был избран неисполнительный директор Ф.В. Евтушенков. Члены Совета директоров МТС решили, что кандидатура Ф.В. Евтушенкова является наиболее подходящей для выполнения роли Председателя Совета директоров Компании, определенной корпоративным законодательством, Кодексом корпоративного управления и Положением о Совете директоров МТС. Действующий Председатель Совет директоров МТС имеет безупречную деловую и личную репутацию, богатый опыт работы на руководящих должностях в различных направлениях бизнеса, в его честности, принципиальности, приверженности интересам МТС отсутствуют какие-либо сомнения. Председатель Совета директоров МТС обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний и свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания. МТС регулярно (ежегодно) проводит анализ бенчмаркинга практик корпоративного управления Компании с другими публичными обществами. Рассмотрение бенчмаркинга происходит на площадке Комитета по корпоративному управлению Совета директоров МТС (с 2021 года — Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) в расширенном составе (с участием всех независимых директоров). В ходе заседаний комитета анализируются не исполняемые Компанией рекомендации Кодекса и оценивается возможность их исполнения. Настоящая неисполняемая рекомендация рассматривалась на всех прошедших заседаниях, в том числе на последнем, состоявшемся 11.12.2020 г.: директора не посчитали ее исполнение целесообразным. Ранее мы пришли к выводу, что достигнутый Компанией уровень корпоративного управления и сформированная предыдущим Председателем Совета директоров МТС Роном Зоммером обстановка конструктивной дискуссии не требуют исполнения данной рекомендации Кодекса. Позиция компании в 2020 г. не изменилась, несмотря на обновление состава Совета директоров МТС: при совместном участии Рона Зоммера и Феликса Владимировича Евтушенкова был реализован ряд мероприятий, которые обеспечили преемственность при смене Председателя Совета директоров МТС. Компания не исполняет настоящую рекомендацию с даты одобрения Кодекса, а также не ставит перед собой цель добиться лишь формального ее соблюдения. Вместе с тем Совет директоров ежегодно возвращается к анализу неисполняемых рекомендаций Кодекса. Возможно, большую ценность, чем избрание Председателем Совета директоров независимого директора, представляет включение в состав Совета директоров МТС достаточного количества профессиональных независимых директоров. Избрание достаточного количества независимых директоров в состав Совета директоров может рассматриваться как инструмент снижения потенциальных рисков неисполнения рассматриваемой рекомендации Кодекса.

1 Укажите, какой из двух альтернативных подходов, допускаемых принципом, внедряется в Обществе, и поясните причины избранного подхода.

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
				По этой причине в составе Совета директоров МТС существует сильный независимый блок директоров: 4 места из 9 на протяжении последних 5 лет занимают независимые директора, а с 2020 г. независимые директора занимают 6 из 9 мест (составляют большинство). Совет директоров сбалансирован как с точки зрения количественного состава, так и с точки зрения опыта и квалификации его членов. Независимые директора активно участвуют в работе Совета директоров и напрямую взаимодействуют с Председателем Совета директоров. В ходе заседаний поддерживается открытая дискуссия по всем вопросам повестки дня, обсуждение носит конструктивный характер, инициативы менеджмента по внедрению новых практик корпоративного управления поддерживаются Председателем и впоследствии реализуются обществом на практике. Рекомендации Кодекса о назначении председателем Совета директоров независимого директора, о включении в состав Совета директоров достаточного количества независимых директоров, о назначении председателями комитетов независимых директоров в конечном итоге, как нам кажется, направлены на обеспечение эффективности работы Совета директоров. Понимая приоритет эффективности работы Совета директоров над формальным исполнением Кодекса, мы также используем дополнительные инструменты для обеспечения эффективности работы Совета директоров МТС. Например, проводим ежегодную оценку Совета директоров (в 2020 г. была проведена внешняя оценка эффективности Совета директоров МТС).. Принимая во внимание указанные факторы в совокупности, мы считаем, нецелесообразным в сложившемся составе Совета директоров МТС выбор и назначение иного председателя, хотя и отвечающего формально всем критериям независимости. В 2021 г. Компания вернется к рассмотрению данной неисполняемой рекомендации Кодекса после рассмотрения результатов ежегодной оценки Совета директоров МТС и по результатам проведения ежегодного бенчмаркинга практик корпоративного управления МТС. Наличие сильного профессионального Председателя Совета директоров и эффективная организация работы Совета директоров МТС, делает для МТС формальным исполнение рекомендации Кодекса о назначении старшего независимого директора. Имплементируя рекомендации Кодекса, мы придерживаемся позиции, что каждая рекомендация Кодекса должна быть оценена на предмет ее полезности и применимости к системе корпоративного управления конкретной компании. В 2018 - 2020 годах мы внимательно изучили имеющийся зарубежный опыт работы старших независимых директоров в Советах иностранных компаний, обсудили его в рамках Комитета по корпоративному управлению и пришли к выводу об отсутствии пользы исполнения данной рекомендации для МТС (с учетом текущего состава Совета директоров компании и имеющихся практик работы). В частности, 6 из 9 директоров компании являются независимыми. Председателями 5 из 6 комитетов Совета директоров ПАО «МТС» на данный момент являются независимые директора.

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
				В обществе налажены хорошие коммуникации, в том числе между независимыми директорами (в силу продолжительного срока вхождения в состав Совета директоров МТС и действующей системы преемственности), а также существует демократичная и открытая культура взаимодействия, в том числе с менеджментом компании и ключевыми акционерами. Таким образом, в МТС объективно отсутствует необходимость дополнительной координации независимых директоров старшим независимым директором. Таким образом, на сегодняшний день мы не видим реального наполнения функций старшего независимого директора, однако не исключаем того, что в будущем при любых изменениях в Совете директоров (количество, состав), потребность в его назначении может возникнуть. С учетом всего вышеизложенного, отсутствие статуса независимого директора у председателя Совета директоров, а также назначенного старшего независимого директора не влечет за собой дополнительных рисков для Общества и его заинтересованных сторон.
		2. Роль, права и обязанности Председателя Совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.5.2	Председатель Совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых Советом директоров	**соблюдается**		
		1. Эффективность работы председателя Совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности Совета директоров в отчетном периоде	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.5.3	Председатель Совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам Совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	**соблюдается**		
		1. Обязанность председателя Совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам Совета директоров по вопросам повестки заседания Совета директоров закреплена во внутренних документах Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.6	**Члены Совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах Общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности**			
2.6.1	Члены Совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам Общества, в рамках обычного предпринимательского риска	**соблюдается**		
		1. Внутренними документами Общества установлено, что член Совета директоров обязан уведомить Совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания Совета директоров или комитета Совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Внутренние документы Общества предусматривают, что член Совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		3. В Обществе установлена процедура, которая позволяет Совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.6.2	Права и обязанности членов Совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах Общества	**соблюдается**		
		1. В Обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов Совета директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.6.3	Члены Совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	**соблюдается**		
		1. Индивидуальная посещаемость заседаний Совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки Совета директоров, в отчетном периоде.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В соответствии с внутренними документами Общества члены Совета директоров обязаны уведомлять Совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций Общества), а также о факте такого назначения	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.6.4	Все члены Совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации Общества. Вновь избранным членам Совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об Обществе и о работе Совета директоров	**соблюдается**		
		1. В соответствии с внутренними документами Общества члены Совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся Общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы Общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В Обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов Совета директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.7	**Заседания Совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов Совета директоров обеспечивают эффективную деятельность Совета директоров**			
2.7.1	Заседания Совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед Обществом в определенный период времени задач	**соблюдается**		
		1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.7.2	Во внутренних документах Общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний Совета директоров, обеспечивающий членам Совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	**соблюдается**		
		1. В Обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний Совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.7.3	Форма проведения заседания Совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	**соблюдается**		
		1. Уставом или внутренним документом Общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях Совета	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности Общества принимаются на заседании Совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов Совета директоров	**частично соблюдается**		
		1. Уставом Общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании Совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов Совета директоров	○ соблюдается ◉ частично соблюдается ○ не соблюдает	1. Уставом Общества не предусмотрено, что решения по вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании Совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов Совета директоров. В соответствии с Уставом, решения по большинству вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров, принимаются простым большинством (более ½ (половины)) голосов участвующих в заседании членов Совета директоров). Незначительная часть вопросов требует единогласного решения всех членов Совета директоров, без учета выбывших членов Совета директоров. На практике, указанная рекомендация Кодекса исполняется: на протяжении последних лет более 90% заседаний Совета директоров проходят со 100% участием членов Совета директоров. Соответственно, в большинстве случаев простое большинство голосов участвующих в заседании членов Совета директоров сопоставимо с большинством голосов всех избранных членов Совета директоров. После утверждения Кодекса вопрос об имплементации рекомендации был рассмотрен членами Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров с привлечением других членов Совета директоров и менеджмента. Комитет пришел к выводу о неоправданности внедрения более строгих процедур принятия решений Советом директоров, в том числе в связи с тем, что их имплементация может негативно сказаться на оперативности принятия решений. Риски, связанные с неполным исполнением рекомендации, нивелируются традиционно высокой посещаемостью членами Совета директоров его заседаний, а также принятыми в Компании процедурами принятия решений: решения, принимаемые Советом директоров, строятся на консенсусе всех членов Совета Директоров, а ключевые решения предварительно прорабатываются независимыми членами Совета директоров в рамках работы комитетов. В связи с изложенным компания не планирует достигнуть полного соблюдения данной рекомендации Кодекса в этой части. Вместе с тем компания будет продолжать осуществлять мониторинг исполнения данной рекомендации Кодекса российскими эмитентами и оценивать возможность ее внедрения в ПАО «МТС» (в зависимости от происходящих изменений в области российского корпоративного управления).

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.8	**Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности Общества**			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, создан Комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	**Соблюдается**		
		1. Совет директоров сформировал Комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Во внутренних документах Общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		3. По крайней мере, один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан Комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем Совета директоров	**Соблюдается**		
		1. Советом директоров создан Комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем Совета директоров.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		3. Во внутренних документах Общества определены задачи Комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы Совета директоров, создан Комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	**частично соблюдается**		
		1. Советом директоров создан Комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета[1]), большинство членов которого являются независимыми директорами.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	1. Задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, возложены на Комитет по вознаграждениям и назначениям.
		2. Во внутренних документах Общества определены задачи Комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса	○ соблюдается ◉ частично соблюдается ○ не соблюдает	2. Деятельность Комитета по вознаграждениям и назначениям осуществляется на основании Положения о комитете. В соответствии с Положением, к функциям комитета отнесены, помимо прочего, все задачи, перечисленные в рекомендации 186 Кодекса, за исключением подп. 8. Задача по описанию индивидуальных обязанностей директоров и Председателя Совета директоров не была включена в список функций Комитета по вознаграждениям и назначениям по двум основным причинам: › основные обязанности членов Совета директоров (включая Председателя Совета директоров) четко определены в Положении о Совете директоров; › состав Совета директоров Общества достаточно стабилен. Таким образом, круг индивидуальных обязанностей каждого директора уже сложился, и Общество считает, что дополнительное описание обязанностей директоров Комитетом по вознаграждениям и назначениям будет носить исключительно формальный характер и не станет катализатором повышения эффективности работы Совета директоров. Риски, связанные с частичным соблюдением данной рекомендации, нивелируются путем внедрения в Компании Вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров, содержащего в том числе описание обязанностей директоров и Председателя Совета директоров. В связи с вышеизложенным Комитетом по корпоративному управлению было принято решение о нецелесообразности отнесения к функциям Комитета по вознаграждениям и назначениям задачи, указанной в подп. 8 рекомендации 186 Кодекса. Общество не планирует относить данную задачу к функциям Комитета по вознаграждениям и назначениям. В связи с изложенным компания не планирует достигнуть полного соблюдения данной рекомендации Кодекса в этой части.

[1] Если задачи Комитета по номинациям реализуются в рамках иного комитета, укажите его название.

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска Совет директоров Общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности Общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (Комитет по стратегии, Комитет по корпоративному управлению, Комитет по этике, Комитет по управлению рисками, Комитет по бюджету, Комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	**Соблюдается**		
		1. В отчетном периоде Совет директоров Общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам Совета директоров и целям деятельности Общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	1. По состоянию на 01.01.2020 г. при Совете директоров были сформированы следующие комитеты[1]: › Комитет по аудиту; › Комитет по вознаграждениям и назначениям; › Комитет по стратегии; › Бюджетный комитет; › Комитет по корпоративному управлению; › Специальный комитет по комплаенс. Решением Совета директоров от 9 апреля 2020 года (Протокол №296) был упразднён Бюджетный комитет. Функции Бюджетного комитета переданы Комитету по стратегии. На заседании 25.06.2020 г. Совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам Совета директоров и целям деятельности Общества. Созданные комитеты продолжили свою деятельность. 17 декабря 2020 года решением Совета директоров (Протокол №306) был создан Специальный комитет по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в г. Москва в едином офисном пространстве.

[1] Укажите перечень созданных дополнительных комитетов

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений	**Соблюдается**		
		1. Комитеты Совета директоров возглавляются независимыми директорами.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	На момент публикации настоящего отчёта в ПАО «МТС» работает шесть комитетов Совета директоров (см. п. 2.8.4). Пять комитетов возглавляют независимые директора, в то время как Комитет по стратегии возглавляет Ф.В. Евтушенков, не являющийся независимым директором. Ф.В. Евтушенков был избран председателем Комитета по стратегии 25 июня 2020 года. Члены Совета директоров ПАО «МТС» решили, что кандидатура Ф.В. Евтушенкова является оптимальной для выполнения роли Председателя Комитета по стратегии. Ф.В. Евтушенков имеет богатый опыт работы на руководящих должностях, участия в разработке и осуществлении стратегий в разных направлениях бизнеса, а в его честности, принципиальности и приверженности интересам МТС отсутствуют какие-либо сомнения. Проанализировав настоящую рекомендацию Кодекса корпоративного управления, мы пришли к выводу, что высокий уровень развития системы корпоративного управления и сформированная практика качественных и конструктивных дискуссий в Комитете по стратегии не требуют исполнения данной рекомендации Кодекса. Результаты внешней оценки Совета директоров, проведённой в 2020 году, демонстрируют верность такого подхода: члены Совета директоров высоко оценивают работу Комитета по стратегии, а также усилия Ф.В. Евтушенкова, направленные на то, чтобы сделать обсуждения в комитете более активными и живыми. Хотя Компания не ставит перед собой цель добиться лишь формального соблюдения рекомендации, Совет директоров ежегодно возвращается к анализу неисполняемых рекомендаций Кодекса. Для снижения рисков, связанных с неисполнением настоящей рекомендации, Компания внимательно прислушивается к мнению членов Комитета по стратегии и собирает обратную связь о качестве его работы и организации дискуссии, в том числе в ходе оценки Совета директоров, а также стремится к обеспечению вхождения независимых директоров в состав Комитета. В 2021 г. Компания вернется к рассмотрению данной неисполняемой рекомендации Кодекса после рассмотрения результатов ежегодной оценки Совета директоров МТС и по результатам проведения ежегодного бенчмаркинга практик корпоративного управления МТС.]
		2. Во внутренних документах (политиках) Общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав Комитета по аудиту, Комитета по номинациям и Комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют Совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	**Соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед Советом директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
2.9	**Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров**			
2.9.1	Проведение оценки качества работы Совета директоров направлено на определение степени эффективности работы Совета директоров, комитетов и членов Совета директоров, соответствия их работы потребностям развития Общества, активизацию работы Совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	**Соблюдается**		
		1. Самооценка или внешняя оценка работы Совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов Совета директоров и Совета директоров в целом.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Результаты самооценки или внешней оценки Совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании Совета директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
2.9.2	Оценка работы Совета директоров, комитетов и членов Совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы Совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	частично соблюдается		
		1. Для проведения независимой оценки качества работы Совета директоров в течение трех последних отчетных периодов, по меньшей мере, один раз Обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
3.1	**Корпоративный секретарь Общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий Общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы Совета директоров**			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	**Соблюдается**		
		1. Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. На сайте Общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов Совета директоров и исполнительного руководства Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов Общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	**Соблюдается**		
		1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
4.1	**Уровень выплачиваемого Обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для Общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам Совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам Общества осуществляется в соответствии с принятой в Обществе политикой по вознаграждению**			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого Обществом членам Совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя Обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом Общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников Общества	**соблюдается**		
		1. В Обществе принят внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
4.1.2	Политика Общества по вознаграждению разработана Комитетом по вознаграждениям и утверждена Советом директоров Общества. Совет директоров при поддержке Комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в Обществе политики по вознаграждению, а при необходимости – пересматривает и вносит в нее коррективы	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода Комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации Совету директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
4.1.3	Политика Общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	**соблюдается**		
		1. Политика (политики) Общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены Совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники Общества. Такая политика может быть составной частью политики Общества по вознаграждению	**соблюдается**		
		1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах Общества установлены правила возмещения расходов членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
4.2	**Система вознаграждения членов Совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров**			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам Совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях Совета или комитетов Совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов Совета директоров	**соблюдается**		
		1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов Совета директоров за работу в Совете директоров в течение отчетного периода	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями Общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов Совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом Общество не обусловливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены Совета директоров не участвуют в опционных программах	**соблюдается**		
		1. Если внутренний документ (документы) – Политика (политики) по вознаграждению Общества – предусматривают предоставление акций Общества членам Совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами Совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
4.2.3	В Обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами	**соблюдается**		
		1. В Обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
4.3	**Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы Общества и их личного вклада в достижение этого результата**			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы Общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода одобренные Советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества Совет директоров (Комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в Обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		3. В Обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции Общества)	**соблюдается**		
		1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества (финансовых инструментов, основанных на акциях Общества).	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая Обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе Общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	**соблюдается**		
		1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая Обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе Общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
5.1	**В Обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей**			
5.1.1	Советом директоров Общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе	**соблюдается**		
		1. Функции различных органов управления и подразделений Общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике Общества, одобренной Советом директоров	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
5.1.2	Исполнительные органы Общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе	**соблюдается**		
		1. Исполнительные органы Общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в Обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах Общества, целостность и прозрачность отчетности Общества, разумность и приемлемость принимаемых Обществом рисков	соблюдается		
		1. В Обществе утверждена политика по противодействию коррупции.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В Обществе организован доступный способ информирования Совета директоров или Комитета Совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
5.1.4	Совет директоров Общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в Обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным Советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода Совет директоров или Комитет по аудиту Совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
5.2	**Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления Общество организовывает проведение внутреннего аудита**			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в Обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетности подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется Совету директоров	**соблюдается**		
		1. Для проведения внутреннего аудита в Обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное Совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В Обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
6.1	**Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц**			
6.1.1	В Обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие Общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	**соблюдается**		
		1. Советом директоров Общества утверждена информационная политика Общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением Обществом его информационной политики минимум один раз за отчетный период	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	**частично соблюдается**		
		1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в Обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в Обществе, в том числе на сайте Общества в сети Интернет.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и Совета директоров, независимости членов Совета и их членстве в комитетах Совета директоров (в соответствии с определением Кодекса).	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		3. В случае наличия лица, контролирующего Общество, Общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в Обществе	○ соблюдается ⦿ частично соблюдается ○ не соблюдает	Обществом не опубликован меморандум контролирующего лица относительно его планов в отношении Общества в связи с тем, что такой меморандум не был принят контролирующим лицом. Контролирующий акционер Общества (ПАО АФК «Система», далее также «Корпорация») своевременного предоставляет публичный доступ к информации обо всех своих планах в отношении Общества с помощью различных каналов раскрытия информации (годовой отчет, сообщения о существенных фактах, пресс-релизы и т.д.), руководствуясь принципами защиты конфиденциальной информации и прав акционеров Общества. Кроме того, на сайте ПАО АФК «Система» размещен Кодекс корпоративного управления[1]. В Кодексе корпоративного управления ПАО АФК «Система» декларируется стремление Корпорации обеспечить соблюдение норм и требований действующего законодательства, а также лучших стандартов корпоративного управления в практике своих дочерних и зависимых компаний. Кроме того, кодекс содержит информацию о принципах построения отношений в группе компаний ПАО АФК «Система». В соответствии с кодексом основной задачей в отношении дочерних и зависимых компаний (портфельных компаний) Корпорация провозглашается содействие всестороннему их развитию в целях роста их стоимости. При этом при принятии управленческих решений Корпорация учитывает интересы всех акционеров, инвесторов, основных потребителей продукции дочерних компаний, а также прочих заинтересованных лиц, включая органы государственной власти и сотрудников портфельных компаний. В связи с вышесказанным использование дополнительного инструмента раскрытия информации (меморандума контролирующего лица) для раскрытия являющейся публичной информации является нецелесообразным. Риски неисполнения рекомендации нивелируются своевременным и качественным раскрытием всей материальной информации Корпорации. У МТС отсутствуют сведения о планах ПАО АФК «Система» по принятию указанного меморандума. В случае принятия контролирующим лицом рекомендованного Кодексом меморандума, он будет опубликован Обществом[2].

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
6.2	**Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об Обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами Общества и инвесторами**			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	**соблюдается**		
		1. В информационной политике Общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку Общества и стоимость его ценных бумаг, и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В случае если ценные бумаги Общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций Общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода Общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет Общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала Общества в соответствии с Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте Общества в сети Интернет	⦿ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

1 http://www.sistema.ru/fileadmin/user_upload/corporate_documents/kodeks_korporativnogo_upravlenija.pdf
2 В связи с тем, что формальное исполнение рекомендации Кодекса зависит от контролирующего лица, а не от ПАО «МТС», компания не имеет информации о том, является ли несоответствие положению Кодекса временным и есть ли у контролирующего акционера намерение достигнуть соблюдения Кодекса в будущем. Вместе с тем компания будет продолжать осуществлять мониторинг исполнения данной рекомендации Кодекса российскими эмитентами и инициировать рассмотрение вопроса на комитете по корпоративному управлению, если практика будет меняться

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности Общества за год	**соблюдается**		
		1. Годовой отчет Общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности Общества и его финансовых результатах.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Годовой отчет Общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности Общества	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
6.3	**Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности**			
6.3.1	Предоставление Обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности	**частично соблюдается**		
		1. Информационная политика Общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных Обществу юридических лицах, по запросу акционеров	○ соблюдается ◉ частично соблюдается ○ не соблюдает	В информационной политике Общества не закреплено право акционеров на доступ к информации о подконтрольных Обществу юридических лицах. В силу того, что Информационная политика МТС является документом верхнего уровня, содержащим лишь основные принципы, которых придерживается МТС при раскрытии существенной непубличной информации, в неё не был включён порядок предоставления акционерам доступа к отдельным видам информации. Вместе с тем, признавая и уважая право акционеров на доступ к информации о подконтрольных Обществу юридических лицах, МТС разместило на своём корпоративном сайте порядок предоставления такой информации по запросам (https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/predostavlenie-informacii-po-zaprosam-akcionerov). МТС регулярно (ежегодно) проводит анализ практик корпоративного управления других публичных обществ (бенчмаркинг). Рассмотрение результатов бенчмаркинга происходит на площадке Комитета по корпоративному управлению (с 2021 года – Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) Совета директоров МТС в расширенном составе (с участием всех независимых директоров). В ходе заседаний комитета анализируются не исполняемые Компанией рекомендации Кодекса и оценивается возможность их исполнения. Настоящая рекомендация рассматривалась в том числе на заседании, состоявшемся 11.12.2020 г., по результатам рассмотрения директора сочли достаточным раскрытие порядка предоставления акционерам доступа к информации о подконтрольных Компании юридических лицах на сайте Компании. Таким образом, так как Компания не ставит перед собой цель добиться лишь формального соблюдения рекомендации, в настоящий момент включение порядка предоставления конкретной информации, раскрытого на корпоративном сайте, в документ верхнего уровня видится нецелесообразным. Вместе с тем Совет директоров ежегодно возвращается к анализу неисполняемых рекомендаций Кодекса.

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
6.3.2	При предоставлении Обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого Общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода Общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В случаях, определенных информационной политикой Общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
7.1	**Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние Общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон**			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация Общества, приобретение 30 процентов и более голосующих акций Общества (поглощение), совершение Обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала Общества, осуществление листинга и делистинга акций Общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом Общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции Совета директоров Общества	**соблюдается**		
		1. Уставом Общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции Совета директоров. В случаях если осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, Совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Уставом Общества к существенным корпоративным действиям отнесены как минимум: реорганизация Общества, приобретение 30 процентов и более голосующих акций Общества (поглощение), совершение Обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала Общества, осуществление листинга и делистинга акций Общества.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, Совет директоров опирается на позицию независимых директоров Общества	**соблюдается**		
		1. В Общества предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус соответствия принципу КУ	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров Общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров Общества. При этом Общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	**соблюдается**		
		1. Уставом Общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок Общества к существенным корпоративным действиям.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
7.2	**Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий**			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	**соблюдается**		
		1. В течение отчетного периода Общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях Общества, включая основания и сроки совершения таких действий	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением Обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах Общества	**Частично соблюдается**		
		1. Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		2. Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций Общества.	◉ соблюдается ○ частично соблюдается ○ не соблюдает	
		3. Внутренние документы Общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены Совета директоров Общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Общества	○ соблюдается ◉ частично соблюдается ○ не соблюдает	Внутренние документы Общества не предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены Совета директоров Общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Общества. Российское законодательство не предусматривает для публичных обществ возможность расширить перечень оснований для признания заинтересованным в сделках общества, так как в п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» приведён исчерпывающий перечень оснований для признания заинтересованным в совершении обществом сделки, а п.8 ст. 83 особо предусматривает возможность устанавливать особый порядок совершения сделок с заинтересованностью только для непубличных обществ. Таким образом, следуя указаниям законодательства, Общество не предусматривает в своих внутренних документах расширенный перечень оснований для признания члена Совета директоров заинтересованным в сделках Общества. При этом, стремясь к фактическому, а не формальному выполнению данной рекомендации, а также для снижения дополнительных рисков, Общество установило во внутренних документах следующую процедуру: В Обществе разработан и утвержден в качестве Приложения к Положению о Совете директоров Порядок урегулирования конфликта интересов членов Совета директоров, который включает в том числе обязанность члена Совета директоров сообщать о возможном конфликте интересов, и при его наличии – воздерживаться от участия в обсуждении и голосования по соответствующему вопросу (п.п. 2.3.2, 2.3.4, 4.3.2 Положения, Приложение 1 к Положению)). Таким образом, в Обществе существуют дополнительные процедуры контроля для сделок, которые не считаются сделками с заинтересованностью по российскому законодательству, но в которых может присутствовать элемент заинтересованности, что говорит о частичном выполнении рекомендации. Общество продолжит отслеживать изменения в российском законодательстве, а также практику корпоративного управления, чтобы, при возможности, достичь более полного выполнения данной рекомендации. В случае внесения изменений в законодательство, позволяющих публичному обществу расширить перечень оснований для признания заинтересованным в сделках общества, вопрос расширения перечня оснований заинтересованности будет рассмотрен ПАО «МТС».

ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ГОДОВАЯ КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПАО «МТС» И ДОЧЕРНИХ КОМПАНИЙ ЗА 2020 ГОД

mts.ru

Информация доступна на корпоративном сайте ПАО «МТС» по адресу: Годовая отчетность — Москва (mts.ru).

ПРИЛОЖЕНИЕ 6. КОНТАКТЫ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О МТС

Информация о Компании

Полное фирменное наименование Общества:
- на русском языке: Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
- на английском языке: Mobile TeleSystems Public Joint Stock Company

Сокращенное фирменное наименование Общества:
- на русском языке: ПАО «МТС»
- на английском языке: MTS PJSC

Место нахождения ПАО «МТС»:
Российская Федерация, 109147, Москва, ул. Марксистская, д. 4
Тел.: +7 (495) 911-65-55
Факс: +7 (495) 911-65-69
Почтовый адрес ПАО «МТС»:
Российская Федерация, 109147, Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2
Адрес электронной почты: info@mts.ru
Адрес страницы в сети Интернет: http://www.mts.ru

Президент ПАО «МТС»_____ В. К. Николаев

Главный бухгалтер _____ А. В. Дворецких