

- **74** Отчет Совета директоров о результатах развития МТС по приоритетным направлениям деятельности
- 77 Эффективность системы корпоративного управления МТС
- 80 Система управления Группы МТС
- 84 Органы корпоративного управления
- **162** Контроль и аудит
- **169** Управление рисками
- **185** Капитал и ценные бумаги



# ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

# О РЕЗУЛЬТАТАХ РАЗВИТИЯ МТС ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Резюме итогов года и работы менеджмента в контексте реализации стратегии

В процессе реализации стратегии Customer Lifetime Value 2.0 (CLV 2.0) МТС эволюционирует из моноотраслевого (телекоммуникационного) игрока в мультиотраслевую компанию, действующую на нескольких рынках, развивающую разноплановые бизнес-направления, находящиеся на разных этапах эрелости и обладающие различным масштабом и динамикой. В таких условиях одной из ключевых задач, стоящих перед Советом директоров и высшим менеджментом, является поиск оптимального формата системы управления бизнес-направлениями, что отражается в процессе трансформации управленческой структуры Компании.

В 2021 год Компания вошла с полностью сформированной структурой, отвечающей новой конфигурации бизнеса и создавшей в бизнес-вертикалях и горизонталях необходимые условия для продуктивной совместной работы и выполнения бизнес-задач. Это позволило сконцентрироваться на решении более высокоуровневой проблемы — как транслировать растущие компетенции, расширяющееся продуктовое наполнение и увеличивающуюся стоимость, предлагаемую нами клиентам, в рост акционерной стоимости Группы МТС. В результате всестороннего анализа мы приняли стратегическое решение о целесообразности повышения самостоятельности перспективных бизнес-направлений вплоть до выделения их в самостоятельные активы. Такой подход позволяет решить сразу несколько задач: обеспечивает лучшую мотивацию команд направлений,

упрощает внедрение бизнес-процессов, специфичных для каждого конкретного направления, еще в большей мере сфокусирует менеджмент на задаче формирования высококлассного продукта. Но наиболее важным эффектом, которого мы хотим добиться, является оценка инвестиционным сообществом бизнес-направлений, входящих в Группу МТС, по справедливым мультипликаторам, присущим каждому конкретному виду бизнеса, что в совокупности существенно повысит общую инвестиционную оценку Группы МТС и положительно повлияет на рост акционерной стоимости. Принятие и начало реализации этой концепции - ключевое стратегическое решение, принятое органами корпоративного управления и менеджментом Компании в 2021 году.

Первыми конкретными решениями Совета директоров на этом пути стало выделение башенной инфраструктуры в ООО «Башенная инфраструктурная компания», а также передача существенной части инфраструктурного оборудования в АО «МТС Веб Сервисы». Стратегии в отношении выделяемых активов могут существенно различаться в зависимости от ряда факторов, таких как динамика роста, степень влияния на реализацию стратегических целей и задач, возможность внешней монетизации, комплементарность экосистеме и т.д. Но в любом случае все наши действия в отношении активов будут направлены на суммирующий рост акционерной стоимости Группы МТС.

Результаты операционной деятельности Компании в 2021 году подтверждают высокую продуктивность действий менеджмента по основным бизнес-направлениям, что в результате позволило достичь целевых уровней по всем ключевым показателям деятельности Группы МТС. Среди наиболее ярких достижений отдельных направлений мы хотим отметить следующие.

- Телеком. Обеспечена высокая динамика расширения сети 4G — введено в эксплуатацию более 25 тыс. базовых станций (30%ный прирост). В процессе проектирования сети производится моделирование и прогнозирование уровня доходов на основе механик Big Data и AI, что наглядно иллюстрирует естественный симбиоз экосистемных вертикалей и горизонталей. Успешно реализуется программа модернизации фиксированной сети, по итогам года на более 60% ее покрытия клиентам стали доступны скорости до 1 Гб/с. Уверенный рост числа пользователей подписки MTC Premium, являющейся важным маркетинговым инструментом привлечения клиентов к экосистемным предложениям МТС.
- Финтех. Оказал существенный вклад в рост объема выручки Группы МТС в 2021 году 34%. Во многом это стало возможным благодаря росту розничного портфеля (более 60% за год), в частности двукратного роста продаж кредитных продуктов. Значимый прогресс сервиса МТС Оплата (в том числе полный рефакторинг технического решения), который призван стать основным платежным инструментом для экосистемы Группы МТС.
- Медиа. В апреле 2021 года состоялся запуск стримингового сервиса KION на базе ОТТ платформы МТС ТВ, который стал ярким дополнением к экосистемному предложению МТС. Важным конкурентным дифференциатором проекта KION является контентная линейка KION Originals, в которой представлены оригинальные эксклюзивные проекты..

Более подробная информация о результатах года в разрезе основных направлений бизнеса МТС доступна в разделе «Развитие экосистемы МТС».

В 2021 году Советом директоров МТС было принято решение систематизировать существующие в компании ESG-практики и одновременно придать ESG-направлению больший вес, отвечающий его возрастающей значимости. В частности, ESG Комитет преобразован из Комитета

по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров ПАО «МТС» (далее — «Комитет»), определены цели и задачи Комитета, утверждено положение о Комитете, принято решение о разработке ESG-стратегии ПАО «МТС», которая в октябре 2021 года прошла одобрение на уровне Комитета Совета директоров.

В области М&А Советом директоров были рассмотрены и приняты решения об участии в ряде компаний с целью усиления позиций МТС в направлении телеком, а также об участии в перспективных проектах, относящихся к новым цифровым направлениям бизнеса. С учетом сложившихся уже в 2022 году обстоятельств мы ожидаем повышения интенсивности рассмотрения подобных вопросов, намереваясь воспользоваться благоприятным фоном для осуществления стратегических инвестиций в перспективные цифровые направления.

Исполняя функцию защиты прав и интересов акционеров, Совет директоров, в частности, обеспечил контроль за соблюдением принятого Компанией Положения о дивидендной политике и принял необходимые решения для выплаты утвержденного объема дивидендов¹. Кроме того, были приняты решения о прямом выкупе акций компании у акционеров, не выразивших согласия по вопросам выделения части активов Группы МТС в отдельные юридические лица. Таким образом мы подчеркиваем, что вне зависимости от степени поддержки со стороны инвесторов наших стратегических инициатив соблюдение прав и интересов акционеров является для нас безусловным приоритетом.

ПАО «МТС» придерживается ответственного ведения бизнеса и принципов нулевой терпимости к нарушениям правил делового поведения и этики. Совет директоров поддерживает развитие этической культуры и программы комплаенс как основополагающего элемента надлежащей деловой практики. Проведенное в 2021 году исследование комплаенс-культуры показало верность данного курса и указало дальнейшие пути развития комплаенс в МТС.

Среди прочих вопросов, рассмотренных Советом директоров МТС в 2021 году, и принятых в связи с этим решений можно отметить следующие.

Совет директоров рассмотрел и принял решения в отношении общей стратегии Группы МТС и стратегий отдельных бизнес-направлений.
 Также, реализуя право по формированию позиции МТС как акционера, Совет директо-

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Подробная информация в разделе «Капитали ценные бумаги».

- ров рассмотрел отчеты о результатах деятельности и стратегии дочерних и зависимых обществ.
- Следуя лучшим практикам корпоративного управления, Совет директоров рассмотрел вопросы, связанные с функционированием системы внутреннего аудита, контроля и комплаенс, системы управления рисками МТС.
- Приняты необходимые решения относительно состава Правления ПАО «МТС».
- Произведена оценка выполнения в 2020 году целевых КПЭ президента и членов Правления МТС, а также утверждены целевые уровни КПЭ на 2021 год указанных органов управления.
- Рассмотрены и одобрены результаты исполнения бюджета и программы капитальных затрат
   МТС в 2020 году, а также бюджет и программа капитальных затрат МТС на 2022 год.

- Реализуя право по формированию позиции МТС как участника дочерних обществ,
   Совет директоров обеспечил формирование корпоративных органов управления дочерних обществ МТС.
- В рамках обеспечения прав и интересов акционеров МТС Советом директоров проведены все необходимые процедуры для созыва общего собрания акционеров, подготовлены информация и материалы и предоставлены рекомендации по всем вопросам, требующим одобрения акционеров.
- С целью обеспечения высокого уровня мотивации персонала и качества управления
  Компанией Советом директоров была рассмотрена и принята программа мотивации
  и долгосрочного материального поощрения
  сотрудников МТС.

# ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ МТС

Качественное корпоративное управление — это фундамент любой компании, без которого сегодня невозможно добиться устойчивого развития общества и построить успешный бизнес. Компания всегда уделяла большое внимание развитию корпоративного управления и стремилась, чтобы практики корпоративного управления МТС соответствовали лучшим стандартам.

Ключевыми принципами корпоративного управления МТС сегодня являются:

- всесторонняя защита прав и интересов акционеров;
- > информационная открытость и прозрачность;
- единая корпоративная политика в отношении дочерних обществ;
- 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, направленное на обеспечение устойчивого развития Компании, роста ее благосостояния.

#### Лучшие практики 2021 года:

- независимые директора составляют большинство в Совете директоров МТС;
- заместителем председателя Совета директоров МТС является независимый директор;
- МТС удается поддерживать высокий уровень транспарентности;
- оценка эффективности работы Совета директоров МТС (в том числе с привлечением внеш-

него независимого консультанта) проводится регулярно;

высокий уровень внимания к ESG-повестке.

С принятием в новой редакции Кодекса корпоративного управления (далее — ККУ), одобренного 21 марта 2014 года советом директоров Банка России, в МТС была начата работа по внедрению принципов и рекомендаций ККУ в практики Компании, для чего в 2014—2015 годах была разработана Дорожная карта.

В рамках имплементации принципов и рекомендаций ККУ были реализованы в том числе следующие мероприятия.

- Доработаны процедуры проведения собрания акционеров (горячая линия, трансляция собрания в сети Интернет и т.д.).
- Увеличен объем раскрываемой на сайте информации (структура акционерного капитала, сведения об основных дочерних обществах и т.д.).
- Доработаны корпоративные процедуры (контроль за процессами раскрытия информации, предварительное рассмотрение корпоративных документов и т.д.).
- Внедрены новые практики (оценка эффективности работы СД, предоставление СД отчетов комитетов о работе и т.д.).
- Пересмотрены корпоративные документы верхнего уровня (Устав, Положения об Общем собрании акционеров, о СД и т.д.).
- С момента утверждения Дорожной карты по внедрению принципов и рекомендаций ККУ было исполнено более 300 мероприятий, а МТС добилась соблюдения 89% принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, одобренного 21 марта 2014 года советом директоров Банка России..



С 2015 года МТС показывает стабильно высокий уровень соблюдения основных рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России

В 2021 году уровень соблюдения МТС ККУ оставался высоким, и мы будем стремиться поддерживать стабильно высокий уровень соблюдения Кодекса в будущем.

### Индекс корпоративного управления

### По итогам 2021 года МТС четвертый год подряд вошла в топ-10 компаний Национального индекса корпоративного управления.

В 2021 году отрасль «Телекоммуникации» лидировала по уровню раскрытия информации о соблюдении принципов корпоративного управления.

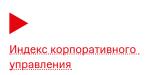
Исследование «Национальный индекс корпоративного управления» включает в себя несколько ключевых компонентов, а именно:

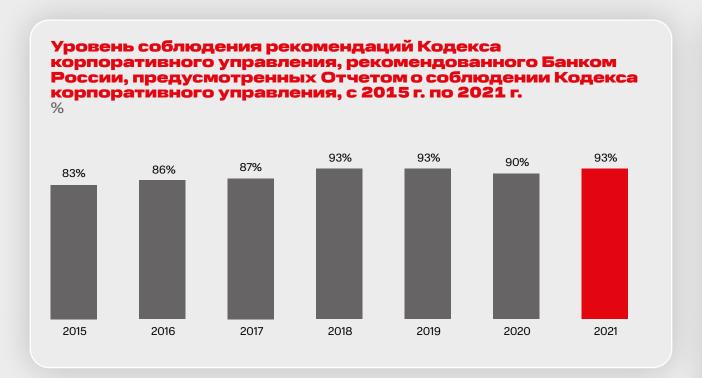
- права акционеров, существенные корпоративные действия;
- > совет директоров, корпоративный секретарь и исполнительное руководство;
- > управление рисками и внутренний контроль;
- > раскрытие информации;
- > устойчивое развитие.

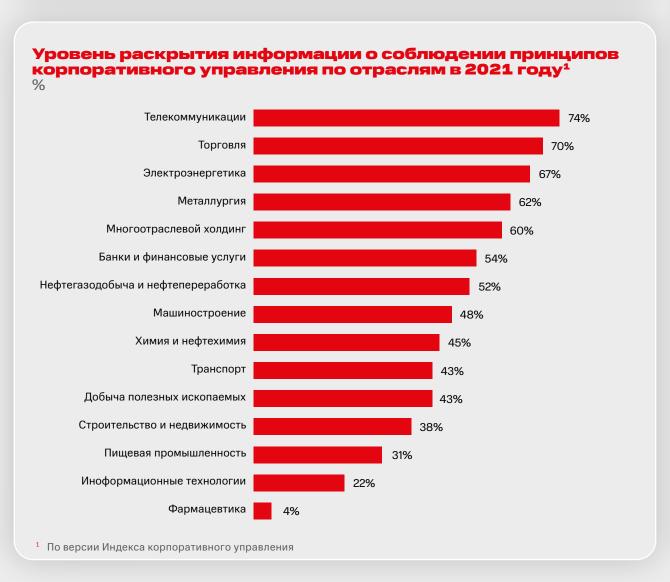
С 2021 года в индекс включен новый компонент исследования — «Устойчивое развитие». Еще до внедрения этого компонента МТС была привержена принципам и стандартам устойчивого развития, стремились реализовывать лучшие практики.

Так, до проведения исследования в 2021 году Комитет по корпоративному управлению Совета директоров МТС был трансформирован в Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров МТС (ESG Комитет). Также была разработана ESG-стратегия и утверждена Политика «Многообразие, равенство и инклюзивность».









## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ МТС

Уровень Группы МТС

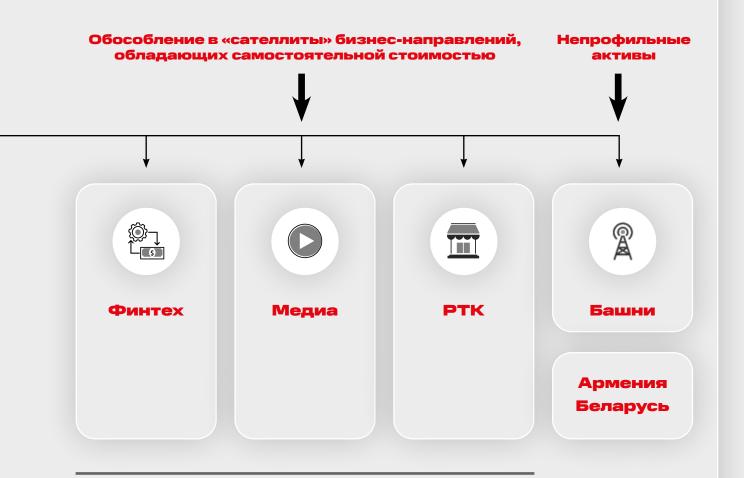
Уровень вертикальных бизнес-направлений



Ядро / телеком обеспечивают финансирование развития новых продуктов и перспективных направлений

В рамках стратегии продолжается развитие экосистемы МТС, но при этом происходит трансформация в Группу отдельных юридических лиц, многие из которых будут иметь самостоятельный выход на рынок капитала и оценку

# Группа



Бизнес-направления при достижении требуемого уровня зрелости выходят на рынок капитала и тем самым создают новый самостоятельный источник финансирования своего развития (в т.ч. неорганического)

# Управление дочерними обществами Группы МТС, а также реализация Группой МТС прав участника в отношении иных компаний

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 МТС с учетом взаимосвязанности и преемственности решений, принятых органами управления МТС.

Подходы корпоративного управления зависят от доли владения лиц из Группы МТС в уставном капитале компании и возможности Группы МТС иным образом определять решения в отношении такой компании.

В процессе управления дочерними обществами (далее — ДО) МТС придерживается следующих принципов:

- управление ДО и контроль над ДО осуществляются через представителей МТС, избираемых в органы управления ДО;
- » в отношении ДО применяются единые стандарты корпоративного управления Группы МТС, включая унифицированные внутренние процедуры принятия решений и типовые корпоративные документы, а также единые стандарты и процедуры Группы МТС в области антикоррупционного комплаенс.

Управление ДО предполагает возможность формировать состав совета директоров и определять стратегические и приоритетные решения советов директоров ДО.

Совет директоров МТС является центром принятия стратегических решений, которые транслируются ДО через представителей МТС в органах управления, в том числе по следующим вопросам:

- > стратегия и инвестиции;
- > бизнес-план и бюджет;

- функциональные стратегии;
- > система вознаграждений;
- > контроль менеджмента, аудит, комплаенс;
- > контроль активов.

Комитет по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС утверждает перечень ДО, в отношении которых рассматривает вопросы, касающиеся формирования и изменения составов советов директоров.

При формировании советов директоров в ДО во внимание принимаются:

- значимость компании для общей стратегии Группы МТС;
- текущий и целевой масштаб бизнеса компании;
- > отрасль и индустрия деятельности компании;
- требования законодательства, 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 органах управления компаний;
- исключение возможного конфликта интересов;

- согласие кандидата, в том числе согласие соблюдать требования антикоррупционного комплаенс;
- > положительное заключение по итогам проверки кандидата.

Кандидаты в составы советов директоров ДО выдвигаются МТС в первую очередь на основе наличия у них компетенций, необходимых СД ДО с учетом их стратегических целей деятельности.

Подготовка представителей МТС осуществляется в соответствии с нормативными внутренними документами МТС. Представители МТС участвуют в работе органов управления ДО, руководствуясь нормами внутренних документов ДО.

В целях эффективного исполнения своих обязанностей представители:

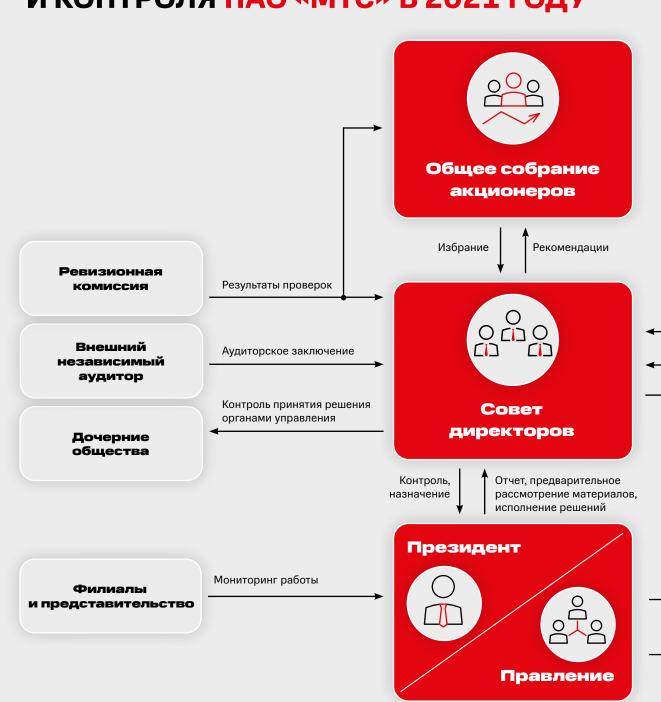
- получают и анализируют информацию о деятельности компании;
- инициируют вопросы в повестку дня органов управления;
- принимают активное участие в заседаниях органов управления;
- голосуют с учетом позиции органов управления МТС, определенной в соответствии Уставом МТС;

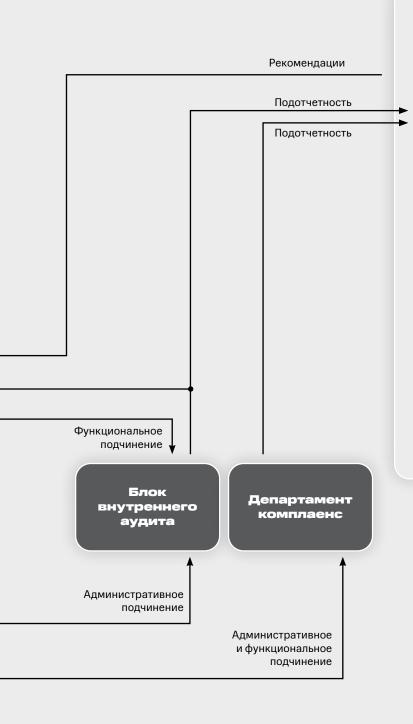
- > контролируют исполнение принятых решений;
- участвуют в формировании культуры этичного ведения бизнеса и соблюдения применимого антикоррупционного законодательства;
- информируют МТС о возникновении конфликта интересов и возможных нарушениях требований применимого антикоррупционного законодательства компанией.

Управление не контролируемыми Группой МТС компаниями, в отношении которых лица из Группы МТС обладают правами участника, предполагает защиту интересов МТС в части целевых параметров доходности, приоритетов стратегии, имущественных прав акционеров (участников). На степень интеграции стандартов корпоративного управления и антикоррупционного комплаенс Группы МТС в таких компаниях оказывают влияние доля участия лиц из Группы МТС и/или условия корпоративного договора, заключенного в отношении такой компании. При этом Группа МТС прилагает разумные усилия по обеспечению соблюдения и применения в не контролируемых Группой МТС компаниях указанных стандартов.

## ОРГАНЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

# / СТРУКТУРА ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ ПАО «МТС» В 2021 ГОДУ





### Комитеты Совета директоров

Комитет по вознаграждениям и назначениям

Комитет по аудиту

Комитет по стратегии

Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности

Специальный комитет по комплаенс

Специальный комитет независимых директоров Совета директоров по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в г. Москва в едином офисном пространстве

Специальный комитет Совета директоров

Специальный комитет Совета директоров по развитию облачных и инфраструктурных активов

#### Органы 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»<sup>1</sup>.

#### 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»<sup>2</sup>.

#### 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 Положени-

ем о Правлении ПАО «МТС»<sup>3</sup>.

#### Президент

Единоличный исполнительный орган ПАО «МТС», который осуществляет

оперативное управление текущей деятельностью Компании. Деятельность президента направлена на обеспечение прибыльности и конкурентоспособности Компании, финансово-экономической устой-

чивости, обеспечение прав акционеров и социальных гарантий работников Компании.

Президент осуществляет руководство деятельностью Общества в соответствии с Уставом и Положением о президенте ПАО «МТС»<sup>4</sup>.

#### Система внутреннего контроля

#### Комитет по аудиту Совета директоров

Комитет по аудиту является коллегиальным совещательным органом Совета директоров ПАО «МТС», 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 ПАО «МТС» для принятия решения по таким вопросам.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Положение об Общем собрании акционеров ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Положение о Совете директоров ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Положение о Правлении ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Положение о Президенте ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

#### 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  $\Pi AO \ll MTC$ »<sup>1</sup>.

### Блок внутреннего аудита (БВА)

Блок внутреннего аудита является самостоятельным структурным подразделением ПАО «МТС» и состоит из департамента корпоративного взаимодействия, департамента специальных проверок, департамента процессного аудита<sup>2</sup>. 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»<sup>3</sup>. 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 (ДСВК)

Департамент систем внутреннего контроля 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 функциональной группы периодической оценки рисков и мониторинга и тестирования, функциональной группы по транзакционному комплаенс и интеграции комплаенс в ДО, центра по взаимодействию с регуляторами, функциональной группы нормативного регулирования, комплаенс коммуникаций и обучения, функциональной группы по внутренним расследованиям, отдела региональной поддержки. Вице-президент по деловой этике и комплаенс находится в прямом подчинении президента ПАО «МТС» и подотчетен Комитету по аудиту Совета директоров и Совету директоров ПАО «МТС». Деятельность департаменте регулируется Положением о Департаменте деловой этики и комплаенс.

#### Аудитор

Для проверки и подтверждения годовой финансовой отчетности Общества Общее собрание акционеров ПАО «МТС» ежегодно утверждает аудитора. Аудитор осуществляет независимую оценку достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Положение о Ревизионной комиссии ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Контроль и аудит — Москва (mts.ru).

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Политика «Внутренний контроль и аудит» — Москва (mts.ru).

### / 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, а также предоставление акционерам доступа к информации и материалам Общего собрания акционеров

Информирование акционеров о проведении Общего собрания акционеров осуществляется путем размещения сообщения на официальном интернет-сайте Общества<sup>2</sup> 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 предоставляются путем направления регистратору Общества информации для направления номинальному держателю, зарегистрированному в реестре акционеров в соответствии с правилами законодательства РФ 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 материалы по вопросам повестки дня собрания (справки, презентации, документы, 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

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-obobshhem-sobranii-akcionerov-paomts/.

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

путем непосредственного участия 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 <a href="https://www.mts.ru/shareholder/">www.mts.ru/shareholder/</a> посредством электронных сервисов.

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 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»<sup>1</sup>.

### Общие собрания акционеров в 2021 году

Полученный в предыдущие годы опыт онлайн-поддержки акционеров при проведении годового Общего собрания акционеров усилил тренд на дистанционную коммуникацию с акционерами и оказал положительное влияние на формат проведения ГОСА 2021.

23 июня 2021 года ПАО «МТС» провело годовое Общее собрание акционеров (ГОСА) с использованием сервисов электронного голосования E-Voting Национального расчетного депозитария (НРД) и «Реестр-Онлайн» регистратора АО «Реестр».

Согласно рекомендации Банка России, направленной на сдерживание коронавируса, ГОСА МТС состоялось в заочной форме. Акционерам были обеспечены максимально комфортные условия

для реализации их прав с возможностью выбора системы электронного голосования.

24 июня на специализированном сайте «ГОСА 2021» состоялась онлайн-конференция по итогам состоявшегося ГОСА 2021, прошли выступления топ-менеджмента МТС с детальным обзором результатов работы МТС в 2020 году и ответами на вопросы в режиме реального времени.

### Электронные сервисы для акционеров

В 2021 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 года. За последние годы применения электронного голосования количество акционеров, голосующих через интернет, значительно увеличилось. На годовом Общем собрании акционеров 23 июня 2021 года электронно проголосовало более 99% принявших участие в собрании.

**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.

### Итоги Общих собраний акционеров 2021 года

Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 15 февраля 2021 года — <u>Отчет (mts.ru)</u>.

Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 30 сентября 2021 года — Отчет (mts.ru).

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

### / СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров является органом стратегического управления, основная задача которого — осуществление общего 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»<sup>1</sup> и требованиями законодательства Российской Федерации.

Основными целями Совета директоров являются:

- разработка и анализ общекорпоративной стратегии, контроль за 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.

Текущий состав Совета директоров был избран на годовом Общем собрании акционеров ПАО «МТС» 23 июня 2021 года. На протяжении всего 2021 года Совет директоров 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, а также с количественным составом, рассматривались в рамках процедуры оценки работы Совета директоров (подробнее — раздел «Оценка эффективности деятельности Совета директоров»).

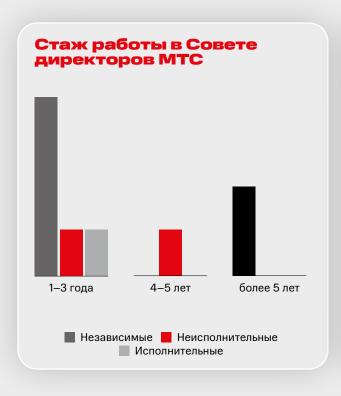
Качественная система корпоративного управления и эффективно работающий Совет директоров— важнейшие условия долгосрочного устойчивого развития современной компании.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Положение о Совете директоров ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

### Составы Советов директоров, действовавшие в 2021 году

С 24 июня 2020 года по 23 июня 2021 года	С 23 июня 2021 года по 31 декабря 2021 года				
Евтушенков Феликс Владимирович — председатель Совета директоров, неисполнительный директор	<b>Евтушенков Феликс Владимирович</b> — председатель Совета директоров				
Засурский Артем Иванович— неисполнительный директор	Засурский Артем Иванович— неисполнительный директор				
Корня Алексей Валерьевич— исполнительный директор <sup>1</sup>	<b>Николаев Вячеслав Константинович</b> — исполнительный директор <sup>2</sup>				
Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта— независимый директор	Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта— независимый директор³				
<b>Херадпир Шайган</b> — независимый директор	<b>Херадпир Шайган</b> — независимый директор				
<b>Холтроп Томас</b> — независимый директор	<b>Холтроп Томас</b> — независимый директор				
<b>Шурабура Надя</b> — независимый директор	<b>Шурабура Надя</b> — независимый директор				
Эрнст Константин Львович — независимый директор <sup>4</sup>	Эрнст Константин Львович — независимый директор⁴				
<b>Юмашев Валентин Борисович</b> — независимый директор	<b>Юмашев Валентин Борисович</b> — независимый директор				

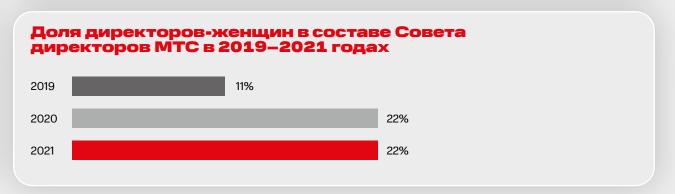
- Решением годового Общего собрания акционеров от 23.06.2021 года прекращены полномочия члена Совета директоров.
- <sup>2</sup> Решением годового Общего собрания акционеров от 23.06.2021 года избран членом Совета директоров.
- $^{3}$  С 24.06.2021 года заместитель председателя Совета директоров.
- <sup>4</sup> Выбывший член Совета директоров ПАО «МТС». Добровольно сложил полномочия члена Совета директоров ПАО «МТС» на основании заявления 17.03.2022 года.











### Ключевые компетенции членов Совета директоров МТС

Член Совета директоров	Продолжитель- ность работы в Совете дирек- торов	Ключевые компетенции							
		Страте- гия	Финан- сы и аудит	Отрас- левая специ- али- зация (теле- ком)	Право- вые во- просы и кор- пора- тивное управ- ление	Управ- ление персо- налом	Управ- ление риска- ми	M&A	GR/IR
Евтушенков Ф. В.	3 года (с июня 2019 года)	+	+	+	+	+	+	+	+
Засурский А. И.	5 лет (с июня 2017 года)	+	+	+	+	+	+	+	+
Николаев В. К.	1 год (с июня 2021 года)	+	+	+	+	+	+	+	+
Фон Флемминг Р.Д. Б.	7 лет (с июня 2015 года)	+	+	+	+	+			+
Херадпир Ш.	2 года (с июня 2020 года)	+		+			+		
Холтроп Т.	9 лет (с февраля 2013 года)	+	+	+	+	+	+	+	
Шурабура Н.	2 года (с июня 2020 года)	+						+	
Эрнст К. Л. <sup>1</sup>	2 года (с июня 2020 года)	+							
Юмашев В. Б.	3 года (с июня 2019 года)	+			+	+	+		+

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Выбывший член Совета директоров ПАО «МТС». Добровольно сложил полномочия члена Совета директоров ПАО «МТС» на основании заявления 17.03.2022 года.

- > В ходе обязательного процесса по раскрытию информации был урегулирован ряд ситуаций конфликта интересов членов органов управления.
- > В отчетном году члены Совета директоров не совершали сделок с акциями Общества.
- > Ни одному из членов Совета директоров в 2021 году Компанией не выдавались займы (кредиты).
- > Иски к членам Совета директоров Компанией не предъявлялись.

# **Информация о членах Совета директоров МТС** по состоянию на 31 декабря 2021 года



### 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».

2018–2021 — директор ПАО АФК «Система».

2021— настоящее время— управляющий партнер ПАО АФК «Система»

Гражданство: Российская Федерация.

Член Совета директоров ПАО АФК «Система», АО «Элемент», OZON HOLDING PLC и др. 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 2021 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



### Засурский Артем Иванович

Неисполнительный директор

Член Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров

Член Комитета по стратегии Совета директоров

Член Специального комитета Совета директоров по комплаенс Родился в октябре 1979 года в Москве.

В 2005 году закончил аспирантуру факультета журналистики МГУ 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 OOO «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 AO «Группа компаний "Медси"», Sistema Asia Capital PTE, LTD, AO «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.



### Николаев Вячеслав Константинович

Президент, председатель Правления ПАО «МТС» 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», заместитетель директора бизнесединицы Россия по региональному развитию и операционному сопровождению.

2011-2017 — ПАО «МТС», директор по маркетингу массового рынка.

 $2017-2019 - \Pi AO 

otag MTC$ », член Правления — вице-президент по маркетингу.

2019—2020 — ПАО «МТС», первый вице-президент по клиентскому опыту и маркетингу — член Правления.

2020–2021 — ПАО «МТС», первый вице-президент по клиентскому опыту, маркетингу и экосистемному развитию — член Правления.

2021 — настоящее время — ПАО «МТС», президент, председатель Правления.

Член совета директоров АО «РТК», ПАО «МТС Банк», ООО «МТС Медиа», ООО «МТС ИИ» и др. компаний.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2017 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0058%.



### Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта

Заместитель председателя Совета директоров

Независимый директор

Председатель Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров

Председатель Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров

Член Комитета по аудиту Совета директоров

Член Комитета по стратегии 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

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 окончила 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 OOO «АКСЕНЧЕР».

2020-2020 — 000 «Вайнштубе», директор по маркетингу.

Член Совета директоров ПАО «Распадская», член Попечительского совета Благотворительного фонда «Русский стандарт».

Гражданство: Германия.

Впервые избрана в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 25 июня 2015 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00285%.



### Херадпир Шайган

Независимый директор

Заместитель председателя Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров

Член Комитета по аудиту Совета директоров

Член Специального комитета Совета директоров по комплаенс

Член Специального комитета Совета директоров Родился в 1960 году в Лондоне.

Окончил Корнельский университет (Cornell University, США), получил степень бакалавра/магистра и докторскую степень по электротехнике.

### Опыт работы

2015—2018 — Coriant Inc., президент, председатель совета директоров.

2014–2014 — Juniper Networks, генеральный директор.

2011–2014 — Barclays Bank, COO.

2000–2010 — Verizon, вице-президент по технике, до этого IT-директор.

2020 — настоящее время — президент Shaygan Technology Partners.

Председатель совета директоров Live Earth, член совета директоров MTN Group, Aura Network Systems, Pivotal Commware и других компаний.

Гражданство: США.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 24 июня 2020 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00075%.



### Холтроп Томас

Независимый директор

Финансовый эксперт

Председатель Комитета по аудиту Совета директоров

Председатель Специального комитета Совета директоров по комплаенс

Председатель Специального комитета Совета директоров по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в Москве в едином офисном пространстве

Председатель Специального комитета Совета директоров

Член Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров 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 совет директоров Deutsche Telekom AG.

2005–2006 — главный исполнительный директор Thomas Cook AG.

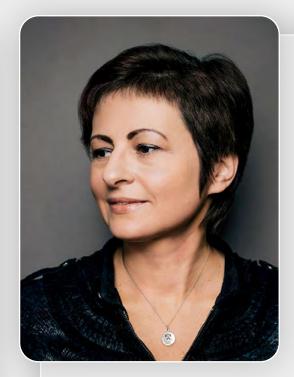
2005–2011 — член Наблюдательного совета издательского дома Gruner + Jahr (Гамбург).

2009–2011 — член совета директоров ОАО «Комстар-ОТС», председатель Комитета по аудиту, член Комитета по стратегии, Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета 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 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00231%.



### Шурабура Надя

Независимый директор

Финансовый эксперт

Председатель Специального комитета Совета директоров по развитию облачных и инфраструктурных активов

Заместитель Председателя Комитета по аудиту Совета директоров

Член Комитета по стратегии Совета директоров

Член Специального комитета Совета директоров Родилась в 1970 году в Москве.

1990 — МГУ им. М. В. Ломоносова, факультет математики и кибернетики.

1991 — Университет Тель-Авива (Израиль), магистр.

1994 — Университет Принстона (США), докторская степень (PhD) по математике.

#### Опыт работы

1989-1991 — Robcad (Израиль), инженер-роботехник.

1994–2001 — Diamond Management & Technology (США), старший принципал.

2002–2004 — Exelon Corporation (США), глава развития систем по энергетическому трейдингу.

2004—2012 — Amazon (США), вице-президент по технологиям (глобальная платформа Supply Chain/Fulfillment).

2012-2018 — Hointer (США), основатель и СЕО.

Член Совета директоров TOSCA, FERGUSON PLC, Blue Yonder и др. компаний.

Гражданство: США.

Впервые избрана в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 24 июня 2020 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00075%.



## **Юмашев Валентин Борисович**

Независимый директор

Заместитель председателя Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров

Член Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров

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 РФ по вопросам взаимодействия со средствами массовой информации.

1997-1998 — руководитель Администрации Президента РФ.

2006 — настоящее время — OOO «Миллхаус», аппарат генерального директора, советник.

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».

Является советником Фонда, с 2009 года — член правления Президентского центра Б.Н. Ельцина.

Дважды отмечен благодарностью президента РФ (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 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00183%.

### 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 23 июня 2021 г. 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, однако заместителем председателя Совета директоров МТС 24 июня 2021 года избрана независимый директор — г-жа Регина фон Флемминг. Совет директоров МТС посчитал избрание г-жи Флемминг на данный пост целесообразным, так как Регина фон Флемминг продолжительный период времени обладает статусом «независимый директор»; вовлечена в работу комитетов Совета директоров и Совета директоров; имеет профильную экспер-

тизу в важных экосистемных областях — телеком, медиа, digital, tech, compliance; признана профессиональным и деловым сообществом. На данном посту г-жа Флемминг, фактически, заменяя старшего независимого директора, выполняет все его функции, предусмотренные Кодексом корпоративного управления — координирование работы независимых директоров и осуществление (организация) взаимодействия независимых директоров с председателем Совета директоров МТС.

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, шесть мест из девяти на протяжении последних 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, 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 акционеров 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 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»<sup>1</sup> и соответствуют передовой международной практике корпоративного управления.

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 Совета директоров возглавляет Томас Холтроп, обладающий опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской отчетности.

Согласно рекомендациям Кодекса корпоративного управления, одобренного 21 марта 2014 года советом директоров Банка России, 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, в 2020 году — Специальный комитет независимых директоров по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в Москве в едином офисном про-

странстве, а в начале 2022 года — Специальный комитет по развитию облачных и инфраструктурных активов.

Большая доля независимых директоров способствует повышению эффективности представления интересов акционеров МТС.

При проведении стратегических сессий, на которых обсуждаются вопросы актуализации стратегии Компании с участием членов Совета директоров, представителей акционеров и менеджмента Компании, независимые директора способствуют объективному контролю процесса стратегического планирования.

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, на заседании Комитета по аудиту Совета 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.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Положение о Совете директоров ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).

# **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<sup>1</sup>

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 систем внутреннего контроля, а также отчеты об управлении рисками в Группе компаний МТС, отчеты о развитии Единой

системы комплаенс, отчеты о развитии системы антикоррупционного комплаенс в ПАО «МТС» и его дочерних обществах.

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 видеоконференц-связи. 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 головном офисе 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.

Более полная информация представлена в разделах «Контроль и аудит», «Управление рисками» и «Устойчивое развитие».

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

Усиление тренда дистанционных форм коммуникаций повлияли на формат проведения в 2021 году заседаний Совета директоров нашей Компании, при котором все заседания проходили в онлайн-формате. Эта ситуация дала толчок к новым формам взаимодействия людей в сфере бизнеса, к дистанционным формам их взаимодействия, сделала их новой нормой жизни. 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.

### Корпоративный секретарь<sup>1</sup>

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<sup>2</sup>.

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.

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/departamentkorporativnogo-upravleniya.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> http://static.mts.ru/uploadmsk/contents/1655/Regulations\_on\_MTS\_CG\_Department-rus.pdf.

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» Сафронов Роман Михайлович<sup>1</sup>.

### 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.

Секретарь Совета директоров осуществляет свои функции, руководствуясь Уставом, Положением о Совете директоров ПАО «МТС»<sup>2</sup>.

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 19 апреля 2021 года является директор по корпоративному управлению ПАО «МТС» Сафронов Роман Михайлович.

Решением Совета директоров ПАО «МТС» от 15 апреля 2021 года Сафронов Р. М. назначен на должность секретаря Совета директоров ПАО «МТС» и руководителем структурного подразделения, осуществляющего функции корпоративного секретаря ПАО «МТС» с 19 апреля 2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Положение о Совете директоров ПАО «МТС» — Москва (mts.ru).



### Сафронов Роман Михайлович

Директор по корпоративному управлению ПАО «МТС»

Директор Департамента корпоративного управления

Секретарь Совета директоров

Корпоративный секретарь

Родился в 1980 году.

В 2003 году окончил Московский государственный открытый университет по специальности «юриспруденция».

B 2014 году окончил University of London Diploma in the Common Law.

В 2016 году получил сертификат корпоративного секретаря в Национальном объединении корпоративных юристов.

#### Опыт работы

ПАО «МТС» — директор по корпоративному управлению (2021 — н.в.)

ПАО «Челябинский трубопрокатный завод» — корпоративный секретарь (2011–2021)

ARKLEY CAPITAL — старший юрист (2005-2011)

ОАО «ЧЦЗ» — корпоративный секретарь (2005–2007)

ЗАО «РДЦПАРИТЕТ» — (специализированный регистратор) юрисконсульт (2003–2005)

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.

Гражданство: Российская Федерация.

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.

#### Отчет о работе Совета директоров

В 2021 году было проведено 19 заседаний Совета директоров, в том числе восемь очных и шесть в форме заочного голосования.

## **Участие директоров в заседаниях Совета директоров в 2021 году**

Директор	Очное заседание	Заочное заседание
Евтушенков Феликс Владимирович	11/11	7/8
Засурский Артем Иванович	11/11	7/8
Николаев Вячеслав Константинович <sup>1</sup>	7/7	4/4
Корня Алексей Валерьевич <sup>2</sup>	4/4	4/4
Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	10/11 <sup>3</sup>	8/8
<b>Херадпир Шайган</b> Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	11/11	8/8
<b>Холтроп Томас</b> Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	11/11	8/8
<b>Шурабура Надя</b> Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	11/11	8/8
Эрнст Константин Львович Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	9/11	8/8
<b>Юмашев Валентин Борисович</b> Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	10/114	8/8

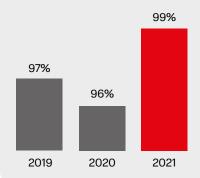
<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Избран членом Совета директоров с 23 июня 2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Полномочия члена Совета директоров прекращены с 23 июня 2021 года.

<sup>3</sup> Член Совета директоров воздержался от участия в заседании в связи с потенциальной возможностью реализации конфликта интересов.

Член Совета директоров воздержался от участия в заседании в связи с потенциальной возможностью реализации конфликта интересов.

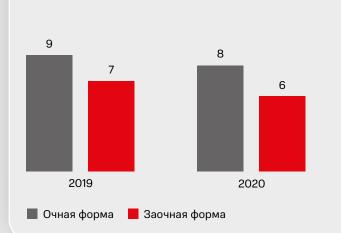
#### Средний процент участия членов Совета директоров МТС в заседаниях 2019–2021 годов

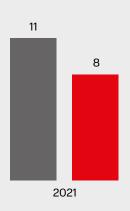


>99%

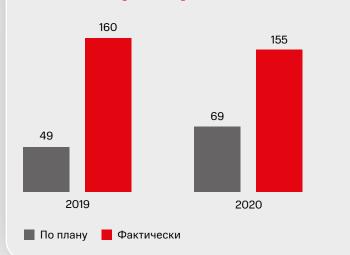
заседаний Совета директоров МТС прошли со 100% участием членов Совета директоров

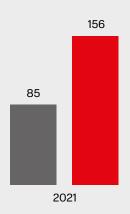
#### Количество проведенных заседаний Совета директоров МТС в 2019—2021 годах

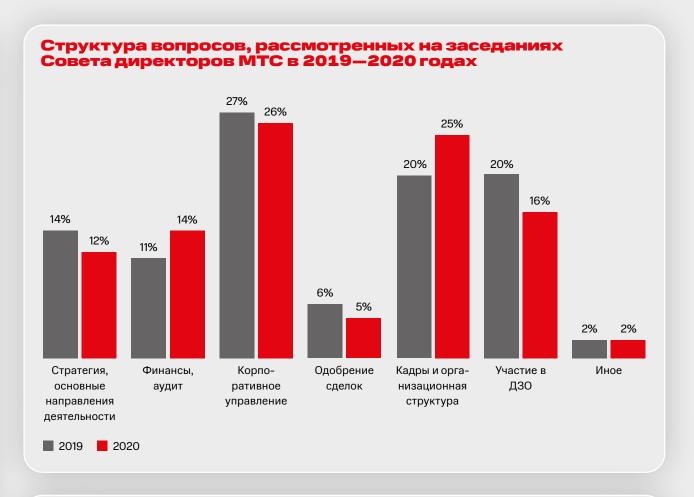


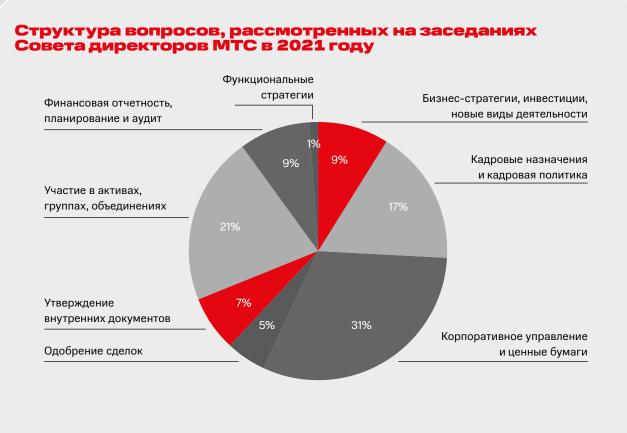


#### Количество вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров МТС в 2019—2021 годах









#### Существенные вопросы повестки дня заседаний Совета директоров ПАО «МТС» в 2021 году

- О статусе реализации стратегии ПАО «МТС» и основных бизнес-рисках ее выполнения.
- 2. О восприятии инвесторами трансформации телекоммуникационных компаний / цифровых экосистем и их влияние на мультипликаторы.
- О мероприятиях по непрерывному улучшению контрольных процедур комплаенс ПАО «МТС».
- Рассмотрение ключевых клиентских проектов экосистемы МТС.
- 5. Об основных статьях бюджета Группы МТС на 2022 год.
- 6. О реализации принципов ESG в российских и иностранных компаниях и перспективах создания ESG Комитета Совета директоров ПАО «МТС».
- 7. О вопросах подготовки ESG-стратегии ПАО «МТС».
- 8. Об утверждении ключевых показателей эффективности президента и членов Правления ПАО «МТС» на 2021 год.
- О развитии системы антикоррупционного комплаенс в ПАО «МТС» и дочерних обществах в 2020 году.
- 10. О стратегии Группы МТС на 2022–2024 годы.
- 11. О рассмотрении технологической (IT) стратегии ПАО «МТС».
- 12. О развитии системы инсайд-комплаенс ПАО «МТС».
- 13. Об оценке уровня деловой этики и культуры комплаенс в Группе МТС.
- 14. Рекомендации Совета директоров по выплате дивидендов за 2020 год, первое полугодие 2021 года.
- 15. Об утверждении политики преемственности членов Совета директоров ПАО «МТС».

- 16. Об утверждении политики преемственности президента ПАО «МТС».
- 17. О статусе создания и развития АО «МВС».
- 18. Об утверждении политики ПАО «МТС» в области разнообразия и инклюзивности.
- О вопросах, связанных с созывом годового и внеочередного Общих собраний акционеров ПАО «МТС».
- Об утверждении цены выкупа акций и отчета об итогах предъявленных к выкупу акций ПАО «МТС».
- 21. Присоединение дочерних компаний, участие ПАО «МТС» в других организациях.
- 22. Об организационных изменениях.
- 23. Рассмотрение отчетов:
  - о предварительных результатах исполнения бюджета Группы МТС за 2020 год и прогнозе на 2021 год;
  - о выполнении бюджета Группы МТС и программы САРЕХ за 2020 год, а также о текущем прогнозе исполнения бюджета на 2021 год;
  - > об управлении рисками;
  - о работе Департамента корпоративного управления;
  - об оценке выполнения КПЭ и индивидуальных задач президента и членов Правления;
  - об оценке работы Совета директоров ПАО «МТС»;
  - > о выполнении комплаенс-контролей;
  - о работе подразделений внутреннего аудита, контроля и комплаенс, включая отчет об эффективности системы управления рисками.

#### Оценка эффективности деятельности 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.

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 таких задач, как:

- 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 повышения 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 2020/2021 годы**

В 2021 году МТС провел оценку эффективности работы Совета директоров МТС в форме самооценки. Для оценки эффективности деятельности Совета директоров и его комитетов проводился анкетный опрос. В анкетном опросе приняли участие все члены Совета директоров МТС и 17 представителей менеджмента, членов и приглашенных экспертов комитетов Совета директоров МТС.

По результатам анкетного опроса Директор по корпоративному управлению представил на рассмотрение ESG Комитета Совета директоров МТС Предварительный отчет о результатах оценки. Итоговый отчет был представлен Совету директоров МТС.

Проведенная оценка подтвердила, что принципы работы Совета директоров МТС отвечают лучшей практике. В то же время были отмечены некоторые направления для дальнейшего повышения эффективности деятельности Совета директоров.

В соответствии с лучшей международной практикой Совет директоров продолжит проводить самооценку эффективности своей деятельности на ежегодной основе, а также внешнюю независимую оценку раз в три года, чтобы обеспечить постоянное повышение эффективности работы Совета, его комитетов и директоров.

## Страхование ответственности членов советов директоров, должностных лиц МТС и компаний Группы МТС

Страховая сумма по договору страхования ответственности членов советов директоров, должностных лиц МТС и компаний Группы МТС (далее — «Договор страхования») составляет 35 млн долл. США.

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);
- 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).

## / КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

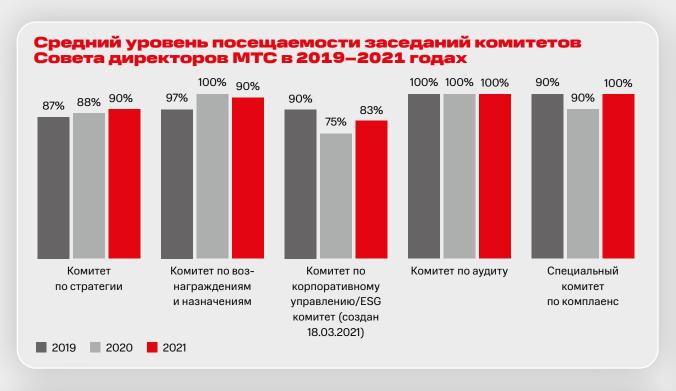
Комитеты Совета директоров служат инструментом предварительной углубленной проработки вопросов перед их вынесением на заседание Совета директоров. Члены комитетов детально изучают рассматриваемую проблему и предлагают членам Совета директоров проработанные альтернативные решения, позволяя им быстрее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

Комитеты Совета директоров повышают эффективность принимаемых Советом директоров решений, поскольку важные вопросы компетенции Совета директоров предварительно рассматриваются комитетами Совета директоров. На конец 2021 года действовали следующие комитеты: Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и назначениям, ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности), Комитет по стратегии, Специальный комитет по комплаенс, Специальный комитет независимых директоров Совета директоров ПАО «МТС» по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в г. Москва в едином офисном пространстве.

Полномочия и требования к составам комитетов определяются положениями о комитетах, утверждаемыми Советом директоров. Для выполнения своих задач комитеты могут привлекать внешних экспертов и консультантов. Результаты рассмотрения комитетами вопросов повестки дня доводятся до сведения членов Совета директоров перед каждым заседанием Совета директоров.

Представители менеджмента могут принимать участие в заседаниях комитетов для сопровождения вопросов повестки дня детальными пояснениями в случае необходимости.

Наименование комитета	Краткое описание задач 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
ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности)	Комитет создан в целях контроля за внедрением и выполнением принципов устойчивого развития, а также содействия органам управления ПАО «МТС» в формировании общей стратегии в отношении вопросов корпоративного управления, экологической и социальной ответственности
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
Специальный комитет независимых директоров Совета директоров ПАО «МТС» по проекту объединения персонала ПАО «МТС» в г. Москва в едином офисном пространстве	Комитет создан с целью обеспечения соответствия условий проекта объединения персонала ПАО «МТС» в едином офисном пространстве интересам Общества и всех его акционеров







#### Посещаемость заседаний комитетов в 2021 году<sup>1</sup>

Член комитета	Комитет по аудиту	Комитет по возна- граждениям и назначе- ниям	Комитет по стратегии	Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности (ESG Комитет)	Совместное заседание Комитета по возна- граждениям и назначе- ниям и ESG Комитета	Специаль- ный комитет по комплаенс
	в том числе 20	(15 заседаний, в том числе 12 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	в очной	(12 заседаний, в том числе 9 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	в очной	(4 заседания в очной форме)
Евтушенков Ф. В.			8/12			
Засурский А.И.			11/12	8/12	1/2	2/4
Фон Флемминг Р.Д. Б. <sup>2</sup> Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	24/26	15/15	7/8	12/12	2/2	4/4
Херадпир Ш. <sup>3</sup> Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	26/26	15/15			2/2	4/4
Холтроп Т. Независимый директор, не являющийся членом ис- полнительного руководства ПАО «МТС»	26/26	15/15			не участвовал в заседаниях	4/4
Шурабура Н. <sup>4</sup> Независимый директор, не являющийся членом ис- полнительного руководства ПАО «МТС»	26/26		12/12			
Эрнст К. Л. <sup>5</sup> Независимый директор, не являющийся членом ис- полнительного руководства ПАО «МТС»				6/12	не участвовал в заседаниях	
<b>Юмашев В. Б.</b> <sup>6</sup> Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»		15/15		12/12	2/2	

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Избрана членом Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Избран заместителем председателя Комитета по вознаграждениям и назначениям с 24.06.2021 года.

<sup>4</sup> Избрана заместителем председателя Комитета по аудиту с 24.06.2021 года.

<sup>5</sup> Выбывший член Совета директоров ПАО «МТС». Добровольно сложил полномочия члена Совета директоров ПАО «МТС» и прекратил работу в комитете на основании заявления 17.03.2022 года.

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Избран заместителем председателя Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности с 24.06.2021 года.

Член комитета	Комитет по аудиту	Комитет по возна- граждениям и назначе- ниям	Комитет по стратегии	Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности (ESG Komuter)	Совместное заседание Комитета по возна- граждениям и назначе- ниям и ESG Комитета	Специаль- ный комитет по комплаенс
	в том числе 20	(15 заседаний, в том числе 12 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	в очной	(12 заседаний, в том числе 9 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	в очной	(4 заседания в очной форме)
Барсегян А.В.				12/12	2/2	4/4
Ибрагимов Р. С.				5/5	2/3	
Катков А. Б. <sup>1</sup>			10/12			
Климович В. М.			12/12			
Лукьянова Л. Е.						4/4
Травков В. С. <sup>2</sup>			2/4			
Ханин А. А.			12/12			
Ханов М. В.			12/12			
Мисник Ю. Ю. <sup>3</sup>			5/8			
Кохановская Е.И. <sup>4</sup>				10/12	2/2	
Угрюмова П.В.				12/12	2/2	

 $<sup>^{</sup>f 1}$  Избран заместителем председателя Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.

<sup>2</sup> Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Избран членом Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Прекращены полномочия члена Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности с 10.02.2022 года.

#### Комитет 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<sup>1</sup>, Кодексом делового поведения и этики ПАО «МТС», решениями органов управления Компании и Положением о Комитете по аудиту<sup>2</sup>.

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 (далее — «Группа» или «Группа МТС») и третьих лиц.

#### Основные функции комитета

 надзор за обеспечением контроля полноты, точности и достоверности финансовой отчет-

- ности 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 РФ 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;

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-komitete-po-auditu/.



В 2021 году в фокусе внимания Комитета по аудиту оставались вопросы оценки и контроля исполнения процедур в области управления рисками, комплаенс и системы внутреннего контроля. Комитет следит за развитием перспективных цифровых направлений Компании и соблюдением правил корпоративного управления, требований комплаенс, а также обеспечением эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.

Комитет по аудиту играет ключевую роль в обеспечении эффективного функционирования службы внутреннего аудита и внешнего аудитора, контроле их независимости и объективности, осуществлении надзора за качеством их деятельности.

Комитет продолжил свою работу совместно с менеджментом по контролю за обеспечением полноты и достоверности финансовой отчетности Группы МТС, включая контроль раскрытия соответствующей информации.



**Томас Холтроп,** председатель Комитета по аудиту

¹ Кодекс корпоративного управления, рекомендованный к применению Банком России (Письмо от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463).

- надзор за актуализацией, доведением Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС» (далее — «Кодекс») 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 прове-

- дением 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 изменения не происходили.

На заседании Совета директоров 24 июня 2021 года был утвержден персональный состав комитета

#### Персональный состав комитета в 2021 году

Член комитета	С 25 июня 2020 года	С 24 июня 2021 года
<b>Холтроп Т.,</b> председатель, независимый директор	•	•
<b>Шурабура Н.</b> , заместитель председателя <sup>1</sup> , независимый директор	•	•
Фон Флемминг Р., независимый директор	•	•
Херадпир Ш., независимый директор	•	•

- лицо являлось/является членом комитета
- О лицо не являлось / не является членом комитета

# Состав Комитета по аудиту в 2019—2021 годах Независимые 4 3 3 2019 2020 2021

 $<sup>^{1}\,</sup>$  Избрана заместителем председателя Комитета по аудиту с 24.06.2021 года.

#### Заседания

Деятельность комитета строилась на основании утвержденного плана работы в соответствии с основными возложенными на него функциями. В отчетном году состоялось 26 заседаний комитета: 20 — в очной форме и 6 — в форме заочного голосования.

В дополнение к этим заседаниям членами комитета проводились встречи с финансовым руководством Компании и менеджментом, ответственным за управление рисками, систему внутреннего контроля, внутренний аудит, деловую этику и комплаенс, а также с внешними консультантами Компании по ряду вопросов.

#### Участие членов комитета в заседаниях в 2021 году

Член комитета	22.01 заочное	10.02	03.0	3 1	6.03	18.03	29.03 заочно	06.04 е заоч		.4.04
Холтроп Т.	•	•	•	•		•	•	•		
Фон Флемминг Р.	•	•	•	•		•	•	•		
Шурабура Н.	•	•	•	•		•	•	•		
Херадпир Ш.	•	•	•	•		•	•	•		
Член комитета	17.05	11.06 заочно	22.0 e	)6 <b>2</b> 9	9.06	14.07	28.07	17.08	-	31.08 заочное
Холтроп Т.	•	•	•	•		•	•	•		
Фон Флемминг Р.	•	•	•	•		•	•	•		
Шурабура Н.	•	•	•	•		•	•	•		
Херадпир Ш.	•	•	•	•		•	•	•		
Член комитета	06.09 заочное	07.09	14.09	20.10	15.11	22.11	29.11	09.12	16.12	21.12
Холтроп Т.	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Фон Флемминг Р.

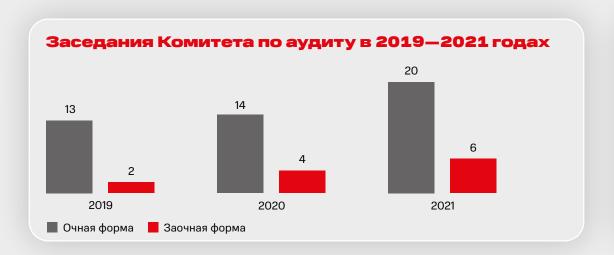
Шурабура Н. Херадпир Ш.

<sup>•</sup> член комитета участвовал в заседании

О член комитета не участвовал в заседании

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Член Комитета воздержался от участия в заседании в связи с потенциальной возможностью реализации конфликта интересов.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Член Комитета воздержался от участия в заседании в связи с потенциальной возможностью реализации конфликта интересов.



#### Ключевые направления деятельности Комитета по аудиту и рассмотренные вопросы в 2021 году

#### В области финансовой отчетности

В течение 2021 года Комитет по аудиту рассматривал промежуточную финансовую информацию Группы МТС за I, II и III кварталы 2021 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 2021 год, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, и бухгалтерская отчетность ПАО «МТС» за 2021 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 2021 год в целом.

## В области управления рисками, системы внутреннего контроля и корпоративного управления

В течение 2021 года Комитет по аудиту осуществлял надзор за обеспечением эффективности управления рисками, системы внутреннего контроля и корпоративного управления Группы МТС.

Комитетом рассмотрены отчет по форме 20-F за 2021 год и отчеты об управлении рисками в ПАО «МТС» за первое полугодие и 2021 год, дана положительная оценка работы в области управления рисками Группы МТС в 2021 году.

По поручению Комитета по аудиту внешним консультантом выполнен проект по анализу уровня зрелости процессов управления информационной безопасностью Группы МТС. Комитет по аудиту дал соответствующие поручения руководству МТС и продолжит осуществлять надзор за развитием программы информационной безопасности в ПАО «МТС» и его ключевых дочерних компаниях.

В течение 2021 года Комитетом осуществлялся контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Группой требований закона Сарбейнса — Оксли. Рассмотрены план на 2021 год и результаты деятельности Департамента систем внутреннего контроля за первое полугодие и за 2021 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 систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления Группы МТС за 2021 год.

В течение 2021 года Комитет проводил предварительное рассмотрение сделок ПАО «МТС» со связанными сторонами, включая материалы о предстоящих сделках по слияниям и поглощениям, а также последующее рассмотрение сделок ПАО «МТС Банк», 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 КЦ Группы МТС и дочерних компаний соответственно.

## В области комплаенс и соблюдения норм делового поведения и этики

Новая редакция Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС» была рассмотрена Комитетом по аудиту и рекомендована для утверждения Советом директоров.

Комитетом рассмотрен отчет о развитии единой системы комплаенс ПАО «МТС» за 2021 год.

Комитетом рассмотрена и утверждена функциональная стратегия Группы МТС в области деловой этики и комплаенс на 2021 год. Рассмотрен отчет о реализации корпоративной программы антикоррупционного комплаенс ПАО «МТС» и дочерних компаний по результатам первого полугодия и в целом 2021 года. Комитет положительно оценил результаты деятельности Департамента деловой этики и комплаенс. В декабре 2021 года комитет рассмотрел и принял к сведению план на 2022 год по развитию корпоративной программы антикоррупционного комплаенс в ПАО «МТС» и дочерних компаниях.

В 2021 году комитетом рассмотрены и приняты к сведению отчеты о реализации комплаенс-программы в COOO «МТС Беларусь».

В течение года комитет рассматривал информацию о статусе управления конфликтом интересов членов органов управления, а также ряд других вопросов в области комплаенс, соблюдения норм делового поведения и этики ПАО «МТС» и дочерних компаний в соответствии с Положением о Комитете по аудиту.

#### В области внутреннего аудита

В 2021 году Комитет по аудиту рассматривал ход реализации стратегических инициатив в области внутреннего аудита, включая оптимизацию процессов внутреннего аудита, совершенствование методологии аудита и процесса устранения недостатков, выявленных внутренним аудитом, в ПАО «МТС» и его дочерних компаниях, расширение проектов по анализу данных и другие мероприятия.

В августе 2021 года комитет рассмотрел основные изменения, вносимые в план аудитов, и утвердил пересмотренный план аудитов на 2021 год.

По поручению Комитета по аудиту в 2021 году была проведена внешняя оценка качества деятельности внутреннего аудита, по итогам которой его деятельность признана соответствующей Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов и эффективной для выполнения своих целей и соответствия ожиданиям заинтересованных лиц.

Комитетом рассмотрены и утверждены результаты деятельности внутреннего аудита ПАО «МТС» и дочерних компаний за первое полугодие и 2021 год в целом. Комитет положительно оценил результаты деятельности внутреннего аудита и считает, что ключевые показатели эффективности и цели внутреннего аудита на 2021 год были достигнуты в полном объеме.

В декабре 2021 года комитетом рассмотрены и одобрены стратегия внутреннего аудита, план аудитов, ключевые показатели эффективности и бюджет на 2022 год, а также приняты к сведению планы аудитов на 2022 год подразделений внутреннего аудита значимых дочерних компаний.

#### В области внешнего аудита

В качестве аудитора финансовой отчетности ПАО «МТС» Комитетом по аудиту на 2021 год было рекомендовано АО «Делойт и Туш СНГ», что было подтверждено рекомендацией Совета директоров и акционерами Компании на годовом Общем собрании акционеров в июне 2021 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 2021 года и годового аудита, включая выводы об эффективности системы внутреннего контроля над формированием финансовой отчетности Группы МТС.

По итогам 2021 года комитет дал положительную оценку качества выполнения аудиторской проверки и аудиторских заключений по результатам аудита бухгалтерской отчетности ПАО «МТС» за 2021 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, и консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний за 2021 год, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности.

Комитетом осуществлялся надзор за соблюдением аудиторами принципов независимости. В течение 2021 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 процесса администрирования Единой горячей линии Группы компаний МТС, проведения внутренних расследований и дисциплинарного процесса.

Комитетом рассмотрены результаты работы Единой горячей линии Группы компаний МТС за первое полугодие и 2021 год в целом. Комитетом по аудиту даны рекомендации Совету директоров в отношении рассмотрения и одобрения следующих вопросов:

- Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС» в новой редакции;
- отчета о реализации корпоративной программы антикоррупционного комплаенс ПАО «МТС» и дочерних компаний за 2021 год;
- отчетов об управлении рисками в ПАО «МТС» за первое полугодие и 2021 год и оценки работы в области управления рисками Группы МТС в 2021 году;
- кандидатуры аудитора и вознаграждения
   АО «Делойт и Туш СНГ» за аудиторские услуги
   в 2021 году;
- крупных сделок и сделок по слияниям и поглощениям, в совершении которых имеется заинтересованность, входящих в компетенцию рассмотрения Советом директоров.

#### Итоги работы в 2021 году

В отчетном году в фокусе внимания Комитета по аудиту оставались вопросы эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления, деловой этики и комплаенс, контроль за обеспечением полноты и достоверности финансовой отчетности Группы МТС.

Комитет по аудиту продолжил свою деятельность по обеспечению эффективного функционирования внутреннего аудита и внешнего аудитора, по контролю их независимости и объективности, осуществлению надзора за качеством их деятельности.

Комитетом по аудиту разработан и в декабре 2021 года утвержден план работы на следующий год по основным функциональным направлениям.

#### Комитет 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<sup>1</sup>.

#### 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;

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-komitet-po-voznagrazhdeniyam-i-naznacheniyam/.



В 2021 году Комитет по вознаграждениям и назначениям выполнял предназначенную ему роль консультанта Совета директоров ПАО «МТС» по приоритетным направлениям управления персонала, опираясь в своей работе на международный опыт корпоративного управления и лучшие профессиональные практики.

Задача комитета — способствовать тому, чтобы политика МТС в области управления персоналом и корпоративная культура служили важными факторами, сохраняющими и привлекающими в Компанию лучших профессионалов рынка. В соответствии с этим комитет следит за реализацией всех стратегических инициатив развития МТС, направленных на реализацию этой задачи, и дает рекомендации менеджменту и Совету директоров МТС, основанные на глубокой экспертизе и практическом опыте членов комитета.

Ключевыми задачами комитета в прошедшем отчетном году стали:

- утверждение новых программ долгосрочной мотивации сотрудников, включая отдельную программу мотивации для продуктовых команд. Новая настройка программ LTI и внедрение OKR стали составной частью программы трансформации культуры и управления изменениями:
- утверждение политики преемственности СЕО и запуск программ преемственности для СЕО и членов Совета директоров ПАО «МТС»;
- обеспечение эффективного состава Советов директоров дочерних бизнесов МТС и привлечение внешних экспертов рекомендация и рассмотрение независимых кандидатов;
- обеспечение выполнения требований комплаенс в процессах управления персоналом, включая имплементацию комплаенс-показателей и комплаенс-триггеров в политику премирования Компании (совместно с Комитетом по аудиту).

Деятельность Комитета по вознаграждениям и назначениям и его вклад в построение экосистемы МТС высоко оценены членами Совета директоров ПАО «МТС».



**Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта,** председатель Комитета по вознаграждениям и назначениям

- 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

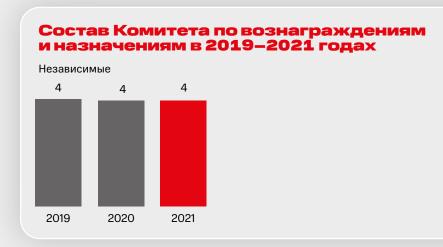
В составе комитета в течение отчетного года изменения не происходили.

На заседании Совета директоров 24 июня 2021 года был утвержден персональный состав комитета.

#### Персональный состав комитета в 2021 году

Член комитета	С 25 июня 2020 года	С 24 июня 2021 года
Фон Флемминг Р., председатель, независимый директор	•	•
<b>Холтроп Т.</b> , независимый директор	•	•
Юмашев В. Б., независимый директор	•	•
<b>Херадпир Ш.</b> , независимый директор, заместитель председателя <sup>1</sup>	•	•
<ul> <li>лицо являлось/является членом комитета</li> <li>лицо не являлось / не является членом комитета</li> </ul>		

<sup>1</sup> Избран заместителем председателя Комитета по вознаграждениям и назначениям с 24.06.2021 года.



#### Заседания

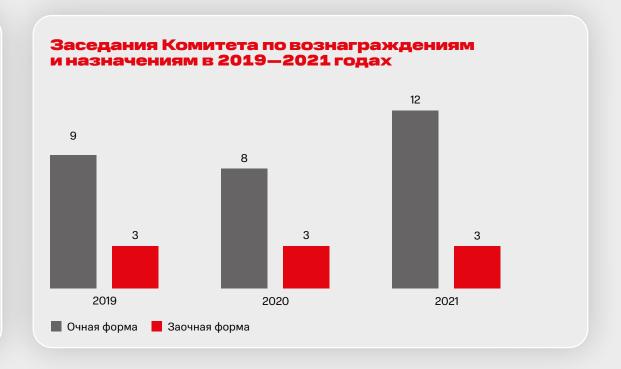
В отчетном году состоялось 15 заседаний комитета: 12-в очной форме и 3-в форме заочного голосования.

#### Участие членов комитета в заседаниях в 2021 году

Член комитета	09.02	10.02 заочное	04.03	16.03	13.04	19.05	26.05	15.06 заочное
Фон Флемминг Р.	•	•	•	•	•	•	•	•
Холтроп Т.	•	•	•	•	•	•	•	•
Юмашев В. Б.	•	•	•	•	•	•	•	•
Херадпир Ш.	•	•	•	•	•	•	•	•

Член комитета	21.06	30.06 заочное	25.08	16.09	27.10	17.11	20.12
Фон Флемминг Р.	•	•	•	•	•	•	•
Холтроп Т.	•	•	•	•	•	•	•
Юмашев В. Б.	•	•	•	•	•	•	•
Херадпир Ш.	•	•	•	•	•	•	•

<sup>•</sup> член комитета участвовал в заседании



О член комитета не участвовал в заседании

#### Основные направления деятельности Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2021 году

#### 1. Вопросы в области назначения в органы управления и контроля МТС

Рекомендации Совету директоров в отношении кандидатов на должности членов Правления, президента и других ключевых сотрудников Компании

Выработка предложений по существенным условиям трудовых договоров, заключаемых с ключевыми сотрудниками Компании.

## 2. Вопросы в области организационной структуры, системы мотивации и оплаты труда работников Компании и членов органов управления и контроля Компании

Формирование рекомендаций Совету директоров по утверждению организационной структуры Компании.

Предварительное рассмотрение положений о краткосрочной и долгосрочной мотивации членов исполнительных органов Компании.

Предварительное рассмотрение внутренних документов, связанных с реализацией опционной программы Компании.

#### 3. Вопросы кадровой политики и стратегии вознаграждения Компании

Рассмотрение комплекса мероприятий, направленных на реализацию кадровой политики в ПАО «МТС» и предоставление соответствующих рекомендаций Совету директоров.

Обсуждение вопросов экосистемы, влияющих на стратегию развития персонала Компании.

#### 4. Оценка Совета директоров и комитетов Совета директоров

Предварительное рассмотрение Отчета о ежегодной оценке Совета директоров и комитетов Совета директоров.

#### 5. Планирование преемственности членов Совета директоров и ключевых сотрудников Компании

Рассмотрение вопросов организации процесса планирования преемственности членов Совета директоров и ключевых сотрудников Компании, в том числе ежегодный анализ состава Совета директоров с точки зрения потребностей Общества, актуализация плана преемственности, участие в подборе кандидатов в члены Совета директоров.

#### **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 2021 году

В отчетном году комитетом рассмотрены все необходимые вопросы, связанные с его компетенцией, необходимые для эффективного поддержания деятельности Общества и его развития.

Ключевыми темами для обсуждения на заседаниях комитета стали вопросы запуска программ преемственности для членов Совета директоров и президента ПАО «МТС», утверждение новой программы долгосрочной мотивации менеджмента МТС.

## ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности)

ESG Комитет создан в целях обеспечения следования принципам экологической, социальной и корпоративной ответственности в деятельности Группы МТС.

В рамках своей компетенции комитет принимает участие в формировании инициатив и политики МТС в области устойчивого развития, осуществляет контроль за внедрением и выполнением принципов устойчивого развития в Компании, осуществляет предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов в области корпоративного управления и устойчивого развития, 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 доку-

ментами Компании, Кодексом делового поведения и этики, решениями органов управления Компании, Положением о комитете и лучшими глобальными практиками управления ESG-повесткой.

#### Количественный и персональный состав

В составе комитета в течение отчетного года происходили изменения.

На заседании Совета директоров 18 марта 2021 года был утвержден персональный состав комитета.

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/.polozhenie-o-komitete-po-korporativnomu-upravleniyu-ekologicheskoi-i-socialnoi-otvetstvennosti/.



В отчетном году МТС сделала существенные шаги в развитии ESG-повестки в компании. Важной вехой в этом процессе выступило решение Совета директоров о преобразовании Комитета по корпоративному управлению в ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) Совета директоров МТС, для того чтобы на одной площадке комплексно и во взаимосвязи рассматривать вопросы корпоративного управления («G»), экологической («E») и социальной («S») ответственности МТС. Такое изменение не случайно. Все большее количество стейкхолдеров рассматривает эти три направления — корпоративное управление, экологическую и социальную ответственность — в совокупности. Это важный шаг для всех нас, который позволит сфокусироваться на наших долгосрочных целях и определить пути их эффективного достижения.

В 2021 года основная работа комитета была сфокусирована на разработке ESG-стратегии МТС в целом и отдельных ее направлений. Компания также продолжила развитие лучших практик корпоративного управления, включая оценку Совета директоров. Мы считаем, что всесторонний охват вопросов устойчивого развития является одним из важных элементов бизнес-стратегии Компании, при этом вовлечение Совета директоров и соответствующего комитета в рассмотрение вопросов ESG-повестки подчеркивает важность этого в управлении Компанией.

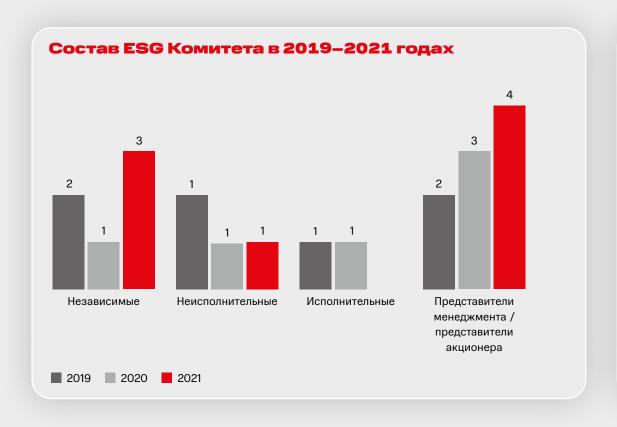


**Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта,** председатель ESG Комитета (Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности)

#### Персональный состав комитета в 2021 году

Член комитета	С 18 марта 2021 года	С 24 июня 2021 года
Фон Флемминг Р., председатель комитета, независимый директор	•	•
<b>Юмашев В. Б.</b> , заместитель председателя комитета, независимый директор <sup>1</sup>	•	•
Засурский А. И., неисполнительный директор	•	•
<b>Эрнст К. Л.</b> , независимый директор <sup>2</sup>	•	•
<b>Барсегян А. В.</b> , член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ПАО «МТС»	•	•
<b>Угрюмова П. В.</b> , директор по связям с инвесторами	•	•
<b>Кохановская Е. И.</b> , директор по внешним коммуникациям и связям с общественностью $^3$	•	•
<ul> <li>лицо являлось/является членом комитета</li> <li>лицо не являлось / не является членом комитета</li> </ul>		

- 1 Избран заместителем председателя Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности с 24.06.2021 года.
- <sup>2</sup> Выбывший член Совета директоров ПАО «МТС». Добровольно сложил полномочия члена Совета директоров ПАО «МТС» и прекратил работу в комитете на основании заявления от 17.03.2022 года.
- <sup>3</sup> Прекращены полномочия члена Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности с 10.02.2022 года.



#### Заседания

В отчетном году состоялось 12 заседаний: 9 в очной форме и 3 — в форме заочного голосования.

#### Участие членов комитета в заседаниях в 2021 году

Член комитета	10.02 <sup>1</sup>	15.03 <sup>2</sup>	12.04	14.04	14.05	17.06	26.07 заочное
Засурский А. И.	•	•	0	•	0	•	•
Барсегян А. В.	•	•	•	•	•	•	•
Флемминг Р.	$\otimes$	$\otimes$	•	•	•	•	•
Юмашев В. Б.	$\otimes$	$\otimes$	•	•	•	•	•
Эрнст К. Л.	$\otimes$	$\otimes$	•	0	•	•	•
Угрюмова П. В.	$\otimes$	$\otimes$	•	•	•	•	•
Кохановская Е. И.	$\otimes$	$\otimes$	•	0	•	•	•
Холтроп Т.	•	•	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$
Корня А.В.	•	•	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$
Ибрагимов Р.С.	•	•	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$
Шмаков А.А.	•	•	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$	$\otimes$
Член комитета	28.07	23.08 заочное	13.09	11.10 заочное	26.10	15.11	17.12
Член комитета Засурский А. И.	28.07		13.09		26.10	15.11	<b>17.12</b>
		заочное	13.09	заочное	26.10		
Засурский А. И.	•	Заочное	•	Заочное	•	0	0
Засурский А.И. Барсегян А.В.	•	Заочное	•	Заочное	•	•	0
Засурский А.И. Барсегян А.В. Флемминг Р.	•	Заочное	•	заочное	•	•	0
Засурский А.И. Барсегян А.В. Флемминг Р. Юмашев В.Б.	•	Заочное	•	заочное	•	•	•
Засурский А.И. Барсегян А.В. Флемминг Р. Юмашев В.Б. Эрнст К.Л.	•	Заочное	•	заочное	•	•	•
Засурский А.И. Барсегян А.В. Флемминг Р. Юмашев В.Б. Эрнст К.Л. Угрюмова П.В.	•	заочное	•	заочное	•	•	•
Засурский А.И. Барсегян А.В. Флемминг Р. Юмашев В.Б. Эрнст К.Л. Угрюмова П.В. Кохановская Е.И.	•	заочное	•	заочное	•	• • •	

<sup>•</sup> член комитета участвовал в заседании

 $\otimes$ 

Шмаков А.А.

 $\otimes$ 

 $\otimes$ 

О член комитета не участвовал в заседании

не является членом комитета

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Участие членов Комитета по корпоративному управлению в заседаниях (18.03.2021 преобразован в Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности)

Участие членов Комитета по корпоративному управлению в заседаниях (18.03.2021 преобразован в Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности)



## Посещаемость совместных заседаний ESG Комитета и КВН в 2021 году<sup>1</sup>

Член комитета	14.05	26.10
Засурский А. И.	0	•
Барсегян А. В.	•	•
Холтроп Т.	0	0
Фон Флемминг Р.	•	•
Юмашев В. Б.	•	•
Эрнст К. Л.	0	0
Угрюмова П.В.	•	•
Кохановская Е. И.	•	•
Херадпир Ш.	•	•

- У член комитета не участвовал в заседании
- Рассмотренные в 2021 году вопросы
- На рассмотрение членов ESG Комитета и внешних международных экспертов были представлены текущие статусы проекта по разработке ESG-стратегии МТС. Основные компоненты разработанной ESG-стратегии рассмотрены ESG Комитетом и включены в общую стратегию ПАО «МТС».
- Рассмотрены материалы по социальному профилю сотрудников Группы МТС.

- Рассмотрена разработанная МТС с учетом лучших российских и международных практик политика в области DE&I. Политика была одобрена Советом директоров МТС.
- Определены основные стратегические инициативы ПАО «МТС» в области DE&I.
- Рассмотрены и приняты к сведению основные направления стратегии социальной ответственности ПАО «МТС» на 2022 год.
- Проведены мониторинг и оценка уровня культуры деловой этики и комплаенс в Группе МТС.
- Рассмотрены процедурные моменты в рамках ежегодной оценки Совета директоров.
- Рассмотрены материалы к собраниям акционеров.
- Рассмотрены Годовой отчет и Отчет об устойчивом развитии (ОУР) за 2020 год.

#### Итоги работы в 2021 году

В отчетном году основной фокус работы комитета был направлен на определение и разработку основных стратегических инициатив в области ESG, включая разработку ESG-стратегии, определение направлений развития в области DE&I и прочих областей социальной ответственности. Также комитетом рассмотрены все необходимые вопросы, связанные с развитием корпоративного управления в Компании, включая проведение оценки Совета директоров Компании. Кроме того, комитетом были рассмотрены вопросы развития системы комплаенс и формирования культуры деловой этики в Группе МТС.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> По состоянию на 31.12.2021 года.

#### Комитет 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 М&А 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 20 мая 2021 года был утвержден обновленный персональный состав комитета. Количественный состав комитета увеличился с 8 до 9 членов.

#### Персональный состав комитета в 2021 году

Член комитета	С 19 ноября 2020 года	С 20 мая 2021 года	С 24 июня 2021 года
Евтушенков Ф. В., председатель комитета, неисполнительный директор	•	•	•
Засурский А.И., неисполнительный директор	•	•	•
<b>Катков А. Б.</b> , заместитель председателя комитета, управляющий партнер ПАО АФК «Система» <sup>1</sup>	•	•	•
<b>Фон Флемминг Р.</b> , независимый директор <sup>2</sup>	0	•	•
<b>Шурабура Н.</b> , независимый директор	•	•	•
<b>Ханин А. А.,</b> член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту ПАО «МТС»	•	•	•
<b>Климович В. М.</b> , директор Департамента акционерной стратегии ПАО «МТС»	•	•	•
<b>Ханов М. В.</b> , независимый директор	•	•	•
<b>Мисник Ю. Ю.</b> , независимый директор <sup>3</sup>	0	•	•
<b>Травков В. С.</b> , вице-президент по финансам ПАО АФК «Система» <sup>4</sup>	•	0	0

- <sup>1</sup> Избран заместителем председателя Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.
- 2 Избрана членом Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.
- 3 Избран членом Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.
- 4 Прекращены полномочия члена Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.



#### Заседания

В отчетном году состоялось 12 заседаний в очной форме.

#### Участие членов комитета в заседаниях в 2021 году

Члены комитета	04.02	08.02	15.03	12.04	17.06	23.08	13.09	25.10	16.11	24.11	16.12	23.12
Евтушенков Ф. В.	•	0	•	•	•	0	0	•	•	0	•	•
Засурский А. И.	•	•	•	0	•	•	•	•	•	•	•	•
Катков А. Б.	•	•	•	•	•	•	•	•	0	•	0	•
Климович В. М.	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Мисник Ю. Ю.	0	0	0	0	•	•	•	•	0	0	0	•
Травков В. С.	0	•	0	•	0	0	0	0	0	0	0	0
Фон Флемминг Р.	0	0	0	0	•	•	•	•	•	•	0	•
Ханин А. А.	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Ханов М. В.	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Шурабура Н.	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

• член комитета участвовал в заседании

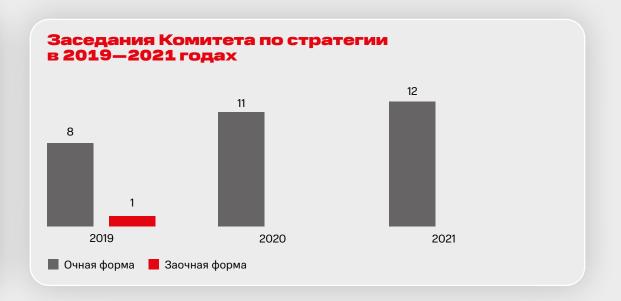
О член комитета не участвовал в заседании



На заседаниях Комитета по стратегии Совета директоров МТС в 2021 году мы рассматривали стратегию экосистемы группы МТС и отдельных функциональных и бизнес-направлениях Компании, сделки М&А, целесообразность развития экосистемы МТС в новых направлениях, вопросы организационной и культурной трансформаций. Основное время уделялось обсуждению стратегий вертикалей и функциональных горизонталей экосистемы, а также отдельных потенциальных сделок М&А в рамках реализации данных стратегий.



**Феликс Евтушенков,** председатель Комитета по стратегии



## Рассмотренные комитетом в 2021 году основные вопросы

- > Стратегия Группы МТС на 2022–2024 годы.
- > Стратегии бизнес-вертикалей и ключевых функциональных горизонталей.
- > План культурной реорганизации МТС.
- > Утверждение бюджета Группы МТС на 2022
- > Отчеты о текущем выполнении бюджета.
- > О приобретении и продаже активов.
- О реорганизации МТС в форме присоединения дочерних обществ.

## Комитетом даны рекомендации Совету директоров и менеджменту Компании в числе прочего по:

- доработке и одобрению стратегии Группы МТС на 2022–2024 годы;
- > доработке стратегий бизнес-вертикалей;
- > одобрению сделок;
- утверждению бюджета Группы МТС на 2022 год.

#### Итоги работы в 2021 году

В отчетном году комитетом рассмотрены вопросы, касающиеся процесса стратегического планирования деятельности Компании, стратегии по бизнес-вертикалям и ключевым функциональным направлениям, сделки М&А и финансовые вопросы. По результатам рассмотрения вопросов Совету директоров Компании и менеджменту был дан ряд рекомендаций.

## Специальный комитет Совета директоров по комплаенс

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

В составе комитета в течение отчетного года изменения не происходили.

На заседании совета директоров 24 июня 2021 года был утвержден персональный состав комитета.

#### Персональный состав комитета в 2021 году

Член комитета	С 25 июня 2020 года	С 24 июня 2021 года
<b>Холтроп Т.</b> , председатель, независимый директор	•	•
Фон Флемминг Р., независимый директор	•	•
Засурский А. И., неисполнительный директор	•	•
Херадпир Ш., независимый директор	•	•
Барсегян А. В., член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ПАО «МТС»	•	•
<b>Лукьянова Л. Е.</b> , вице-президент по деловой этике и комплаенс ПАО «МТС»	•	•
<ul> <li>лицо являлось/является членом комитета</li> <li>лицо не являлось / не является членом комитета</li> </ul>		





#### Заседания

В отчетном году состоялось 4 заседания комитета в очной форме.

#### Участие членов комитета в заседаниях в 2021 году

14.04	17.05	22.06	25.10
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	0	0
•	•	•	•
•	•	•	•
-	•	•	•
	•	• • •	

• член комитета участвовал в заседании

О член комитета не участвовал в заседании

#### Рассмотренные вопросы и рекомендации

В 2021 году работа Специального комитета по комплаенс была ориентирована на содействие эффективному совершенствованию системы комплаенс в МТС в соответствии с лучшими российскими и международными практиками, в том числе, при участии независимых от Компании сторон.

Комитетом даны следующие рекомендации совету директоров Компании

Отсутствовали.

#### Итоги работы в 2021 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» 20 января 2022 года приняты следующие решения.

- 1. Создать Специальный комитет Совета директоров ПАО «МТС».
- 2. Избрать в состав комитета следующих лиц:
- > Холтроп Т.;
- > Эрнст К. Л.1;
- > Шурабура Н.;
- > Херадпир Ш.

Решением Совета директоров ПАО «МТС» 10 февраля 2022 года приняты следующие решения.

- 1. Создать Специальный комитет Совета директоров ПАО «МТС» по развитию облачных и инфраструктурных активов.
- 2. Избрать в состав комитета следующих лиц:
- > Шурабура Н.;
- > Мисник Ю. Ю.
- 3. Утвердить с 10 февраля 2022 года следующий персональный состав Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности (ESG Комитета) Совета директоров ПАО «МТС» в количестве 7 (семь) членов:
- > Фон Флемминг Р. председатель комитета;
- Юмашев В. Б.;
- > Эрнст К. Л.;
- > Засурский А. И.;
- > Барсегян А. В.;
- Зиборова О. Н.;
- > Угрюмова П. В.

Выбывший член Совета директоров ПАО «МТС». Добровольно сложил полномочия члена Совета директоров ПАО «МТС» и прекратил работу в комитете на основании заявления 17.03.2022 г.

#### 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»<sup>1</sup>.

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 Кодекса корпоративного управления (раздел «Дополнительная информация»).

Вознаграждение, выплаченное членам Совета директоров в 2021 году

Наименование показателя	Сумма, руб.
Вознаграждение за участие в работе органа управления	177 208 924,50
Компенсации расходов	267 177,66
итого	177 476 102.16

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/ polozhenie-ovoznagrazhdenii-chlenov-soveta-direktorov-paomts/.

#### Компоненты вознаграждения:

1

**\$400 000** — председателю **\$300 000** — директору

#### Базовое вознаграждение

выплачивается за исполнение обязанностей директора в течение корпоративного года и не зависит от количества посещённых заседаний

2

\$50 000/\$30 000 за работу в обязательном комитете \$50 000/\$30 000 за работу в специальном комитете \$30 000/\$25 000 за работу в ином комитете

#### Вознаграждение за работу в комитетах<sup>1</sup>

выплачивается за исполнение дополнительных обязанностей, связанных с работой в комитетах Совета директоров 3

\$100 000

#### Предоставление акций/АДР

дополнительное вознаграждение в форме вознаграждения акциями выплачивается по итогам работы за корпоративный год.

В отношении акций предусмотрены ограничения<sup>2</sup>.

#### Совокупный размер вознаграждения не может превышать:

**\$500 000** — председателю **\$400 000** — директору

- 1 **Обязательные комитеты**: Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и назначениям, ESG Комитет, Комитет по стратегии.
  - **Специальные комитеты:** Специальный комитет по комплаенс, Специальный комитет по проекту объединения персонала, Специальный комитет по развитию облачных и инфраструктурных активов, Специальный комитет.
- <sup>2</sup> Директор может распоряжаться полученными акциями/АДР, начиная с четвёртого года после получения первого пакета акций.

#### 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» $^2$ .

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.

Обязанности президента ПАО «МТС» с 13 марта 2021 года осуществлял **Николаев Вячеслав Константинович.** 

До 13 марта 2021 года обязанности президента ПАО «МТС» осуществлял **Корня Алексей Валерьевич**.

#### Персональный состав Правления в 2021 году

Барсегян Алексей Визскопбович (в Правлении с 2020 года)

Белов Виктор Леонидович (в Правлении с 2021 года)

Беляков Сергей Сергеевич (в Правлении до 16.06.2021 года)

Воронин Павел Алексеевич (в Правлении с 2021 года)

Галактионова Инесса (в Правлении с 2019 года)

Горбунов Александр Евгеньевич (в Правлении с 2018 года)

Егоров Игорь Альфридович (в Правлении с 2021 года)

Зиборова Ольга Николаевна (в Правлении с 2021 года)

Ибрагимов Руслан Султанович (в Правлении с 2007 года)

Камалов Фарид Шамилевич (в Правлении с 2021 года)

Каменский Андрей Михайлович (в Правлении с 2018 года)

Корня Алексей Валерьевич (в Правлении до 12.03.2021)

Мишин Игорь Николаевич (в Правлении с 2019 года)

Николаев Вячеслав Константинович (в Правлении с 2017 года)

Филатов Илья Валентинович (в Правлении с 2019 года)

Халин Дмитрий Александрович (в Правлении до 30.06.2021)

Ханин Александр Александрович (в Правлении с 2020 года)

Хомченко Дмитрий Александрович (в Правлении до 16.06.2021)

Чернышева Татьяна Сергеевна (в Правлении до 30.06.2021)

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-prezidente-pao-mts/.

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/.polozhenie-opravlenii-paomts/.

## Информация о президенте и членах Правления по состоянию на 31 декабря 2021 года



#### 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», первый вице-президент по клиентскому опыту и маркетингу — член Правления.

2020—2021 — ПАО «МТС», первый вице-президент по клиентскому опыту, маркетингу и экосистемному развитию — член Правления.

2021- настоящее время — ПАО «МТС», Президент, председатель Правления.

Член совета директоров АО «РТК», ПАО «МТС-Банк», ООО «МТС Медиа», ООО «МТС ИИ» и др. компаний.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2017 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0058%.



## 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 МГУ им. Ломоносова по программе «Корпоративный директор».

В 2011 году получил диплом MBA в American Institute of Business and Economics.

В 2002 году окончил МГИМО 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 — наст. время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам.

Член Совета директоров ПАО МГТС, ЗАО «МТС Армения», ООО «МТС ИИ», член Совета Благотворительного фонда «Система».

По состоянию на 31 декабря 2021 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



#### Белов Виктор Леонидович

Член Правления — вице-президент по технике

Родился в 1975 году в Москве

В 1998 году окончил Московский государственный институт радиотехники, электроники и автоматики по специальности вычислительные машины, комплексы, системы и сети

#### Опыт работы

1998—2008— занимал руководящие должности в ЗАО «МТУ-Интел», ООО «Система Мультимедиа», АО «Предприятие Деловых Коммуникаций», Zenon N.S.P. ООО.

2009—2011 — AO «Комстар-ОТС», Директор по развитию сервисных сетей и платформ.

2011–2018 — OAO «МТС» Директор Магистральной и Интернет сети

2018–2020 — ПАО «МТС» Директор по конвергентной и транспортной сетям

2020-2021 — ПАО «МТС», Вице-президент по технике

2022- настоящее время — ПАО «МТС», Член Правления — Вице-президент по технике

Член совета директоров ПАО МГТС, АО «МЕТРО-ТЕЛЕКОМ», XO «МТС-ТМ» и др. компаний.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2021 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,00002%.



#### Воронин Павел Алексеевич

Первый вице-президент по технологиям — Член Правления

Родился в 1991 году в Москве.

Окончил Московский государственный университет по специальности математика

#### Опыт работы

2016—2020 — Группа S7, первый заместитель генерального директора по информационным технологиям

2020—2021 — СБЕР, Вице-президент по технологическому развитию дочерних и зависимых обществ.

2021-2022- ПАО «МТС», Член правления — вице-президент по технологиям

2022— настоящее время— ПАО «МТС», Первый Вице-президент по технологиям— Член Правления

В составе Правления ПАО «МТС» с 2021 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



### Галактионова Инесса

Первый вице-президент по телекоммуникационному бизнесу — член Правления

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», первый вице-президент по телекоммуникационному бизнесу— член Правления.

Член Совета директоров АО «РТК», ПАО МГТС, ООО «МТС ИИ», ЗАО «МТС Армения».

В составе правления ПАО «МТС» с 2019 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0008%.



### Горбунов Александр Евгеньевич

Член Правления вице-президент по стратегии и развитию Родился в 1967 году в Москве.

Окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «экспериментальная ядерная физика и физика плазмы».

В 1999 году получил степень МВА Гарвардского университета.

### Опыт работы

2002-2003 — OAO HTП «Интеллект Телеком», заместитель генерального директора.

2003–2005 — OAO «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 — OAO «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.

Член совета директоров YOUDO WEB TECHNOIOGIES IIMITED, член Совета директоров, член Комитета по стратегии и управлению рисками ПАО «МТС-Банк».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2018 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



# **Егоров Игорь Альфридович**

Член Правления — Вице-президент по развитию инфраструктуры

Родился в 1968 году в г. Иркутске

### Окончил:

1993 г. — Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет, системы автоматического управления

2010 г. — ГОУ ВПО Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации г. Москва, МВА, мастер делового администрирования

### Опыт работы

2006–2007 — OAO «МТС», Директор филиала в Читинской обл.

2007–2008 — ОАО «МТС», Директор по маркетингу Макро-регион «Дальний Восток»

2008–2011 — ОАО «МТС», Коммерческий директор по работе с розничным рынком Макро-регион «Дальний Восток»

2011–2014 — ОАО «МТС», Директор Макро-региона «Дальний Восток»

2014-2016 — ОАО «МТС», Директор Макро-региона «Центр»

2016—2019 — ПАО «МТС», Член Правления — Директор региона «Москва»

2019—2021 — ПАО «МТС», Вице-президент по региональному развитию

2021 — настоящее время — ПАО «МТС», Член Правления — Вице-президент по развитию инфраструктуры

2021 — настоящее время — AO «МВС», Генеральный директор

Член совета директоров ПАО МГТС, ООО «ГДЦ ЭНЕРДЖИ ГРУПП».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2021 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0112%.



### Зиборова Ольга Николаевна

Член Правления — Вице-президент по развитию экосистемы и маркетингу

Родилась в 1964 году в Новгороде

В 1986 году окончила Ленинградский ордена Ленина и ордена Трудового Красного Знамени государственный университет им. А.А. Жданова по специальности «химия»

### Опыт работы

2013-2020 — ПАО «МТС», директор Департамента маркетинга

2020-2021 — ПАО «МТС», Директор по маркетингу экосистемы

2021 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — Вице-президент по развитию экосистемы и маркетингу

Член Совета директоров АО «РТК», ООО «МТС ИИ», ЗАО «МТС Армения» и др. компаний.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2021 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0001%.



### Ибрагимов Руслан Султанович

Член Правления — вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти

Родился в 1963 году в Талдыкоргане.

В 1986 году окончил юридический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова.

В 1992 году окончил аспирантуру РУДН им. П. Лумумбы, кандидат юридических наук.

### Опыт работы

1992–1996 — работал в коммерческих банках, возглавлял юридические службы.

1996–2002 — RSM Тор 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.

 $2007-2008 - \Pi AO$  «МТС», директор по корпоративным и правовым вопросам.

2008–2019 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам.

2019–2021 — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью.

2021 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти.

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 АО «Издательство «Высшая школа».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2007 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,0197%.



### Камалов Фарид Шамилевич

Член Правления — вице-президент по развитию розничного бизнеса

Родился в 1980 году в Москве

В 2003 году окончил Московский государственный институт электронной техники (ТУ), по специальности «микроэлектроника и твердотельная электроника»

В 2016 году окончил Московскую Международную Высшую Школу Бизнеса, MBA «стратегический менеджмент и инновации»

### Опыт работы

2003–2010 — 000 «МВидео-Менеджмент», продавец, менеджер, директор магазина

2010–2012 — ООО «Кораблик-Р» — руководитель розничных продаж

2012—2021 — ПАО «Детский мир» — заместитель директора по региональному управлению, директор департамента управления торговлей, заместитель генерального директора по операционной деятельности, операционный директор, член Правления

2021 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по развитию розничного бизнеса

2021 — настоящее время — AO «РТК», Генеральный директор

Член Совета директоров АО «РТК».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2021 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



### Каменский Андрей Михайлович

Член Правления вице-президент по финансам Родился в 1972 году в Москве.

В 1995 году закончил 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 АО «РТК», ООО «МТС Медиа», ООО «МТС -ИИ», СООО «Мобильные ТелеСистемы»,

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 0,0035%.



### 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 «философия».

### 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/HBC»).

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 РФ в области науки и техники, Председатель попечительского совета Фестиваля уличного кино. С 2008-го 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», генеральный директор ООО Кинокомпания МИГ ПИКЧЕРС, Председатель попечительского Совета Фонда поддержки культурных проектов и киноискусства «МЕДИАМИР», член Правления Ассоциации продюсеров кино и телевидения.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2019 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 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 МВА Высшей школы экономики международного бизнеса при Академии народного хозяйства при Правительстве РФ.

### 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», ООО УК «Система Капитал».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2019 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года доля участия в уставном капитале ПАО «МТС» и доля принадлежащих обыкновенных акций 0,165%.



# 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. В. Соломатина.

2020 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту.

2020 — настоящее время — 000 «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.

Председатель Совета директоров ООО «ВижнЛабс» и ООО «ВЛ Солюшнс», Председатель Наблюдательного совета Visionlabs, члнен Совета директоров Intema S.a r.l.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2020 года.

По состоянию на 31 декабря 2021 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

# События после отчетной даты

Решением Совета директоров ПАО «МТС» от 17 марта 2022 года (протокол №329) с 05 апреля 2022 года определен следующий персональный состав Правления ПАО «МТС» в количестве 15 человек:

- Николаев Вячеслав Константинович Председатель Правления
- > Барсегян Алексей Визскопбович
- > Белов Виктор Леонидович
- > Бодягина Лариса Владимировна
- > Воронин Павел Алексеевич
- > Галактионова Инеса
- > Горбунов Александр Евгеньевич
- > Егоров Игорь Альфридович
- > Зиборова Ольга Николаевна
- > Ибрагимов Руслан Султанович
- > Камалов Фарид Шамилевич
- > Каменский Андрей Михайлович
- > Мишин Игорь Николаевич
- > Филатов Илья Валентинович
- > Ханин Александр Александрович

# Ключевые компетенции членов Правления<sup>1</sup>

клю	чевые	компет	енции

Член Правления	Продолжительность работы в Правлении	Стратегия	Финансы и аудит	Телеком	Маркетинг	Правовые вопросы и корп. управление	Управление персоналом	Управление рисками	M&A	GR/IR	Медиа	IT/Технологии/ Искусств. интеллект
Николаев В. К.	4 года (с июля 2017 года)	•		•	•		•	•	•	•		
Барсегян А. В.	1 год и 2 месяца (с октября 2020 года)	•		•		•	•	•	•	•		
Белов В.Л.	менее 1 года (с октября 2021 года)	•		•								•
Воронин П.А.	менее 1 года (с июня 2021 года)	•	•	•			•	•	•	•	•	•
Галактионова И.	2 года (с февраля 2019 года)	•		•	•		•	•	•	•		
Горбунов А. Е.	3 года (с апреля 2018 года)	•		•		•			•			
Егоров И.А.	менее 1 года (с июля 2021 года)	•		•	•		•	•	•	•		•
Зиборова О.Н.	менее 1 года (с апреля 2021 года)	•		•	•		•	•				
Ибрагимов Р. С.	13 лет (с апреля 2007 года)	•		•		•	•	•	•	•		
Камалов Ф.Ш.	менее 1 года (с июня 2021 года)	•	•			•	•					
Каменский А. М.	3 года (с апреля 2018 года)	•	•	•			•	•	•	•		
Мишин И. Н.	2 года (с сентября 2019 года)	•			•	•	•	•		•	•	
Филатов И.В.	2 года (с августа 2019 года)	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
Ханин А. А.	1 год (с октября 2020 года)	•					•		•	•		

В ходе обязательного процесса по раскрытию информации был урегулирован ряд ситуаций конфликта интересов членов органов управления.

В отчетном году члены Правления не совершали сделок с акциями Общества.

Ни одному из членов Правления в 2021 году Компанией не выдавались займы (кредиты).

Иски Президенту и членам Правления Компанией не предъявлялись.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Состав членов Правления на 31 декабря 2021 года.

# Отчет о работе Правления в 2021 году

За прошедший 2021 год состоялось 46 заседаний: 41- в очной форме и 5- в форме заочного голосования.

# Участие членов Правления в заседаниях Правления в 2021 году

Член Правления	Очные заседания	Заочные заседания
Барсегян А. В.	40/41	5/5
Беляков С. С. <sup>1</sup>	14/21	1/2
<b>Белов В. Л.</b> <sup>2</sup>	7/9	1/1
Воронин П. А. <sup>3</sup>	21/22	3/3
Галактионова И.	37/41	5/5
Горбунов А. Е.	41/41	5/5
Егоров И. А. <sup>4</sup>	21/21	2/2
Зиборова О. Н. <sup>5</sup>	30/30	3/3
Ибрагимов Р. С.	32/41	5/5
Камалов Ф. Ш. <sup>6</sup>	21/22	3/3
Каменский А. М.	39/41	5/5
Корня <b>А.</b> В. <sup>7</sup>	8/8	1/1
Мишин И. Н.	17/41	5/5
Николаев В. К.	41/41	5/5
Филатов И. В.	31/41	5/5
Ханин А. А.	39/41	5/5
Халин Д. А. <sup>8</sup>	19/21	3/3
Хомченко Д. А. <sup>9</sup>	19/19	2/2
Чернышева Т. С. <sup>10</sup>	19/22	3/3

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Прекращены полномочия члена Правления с 17 июня 2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Избран членом Правления с 29 октября 2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Избран членом Правления с 17 июня 2021 года.

<sup>4</sup> Избран членом Правления с 1 июля 2021 года.

<sup>5</sup> Избрана членом Правления с 16 апреля 2021 года.

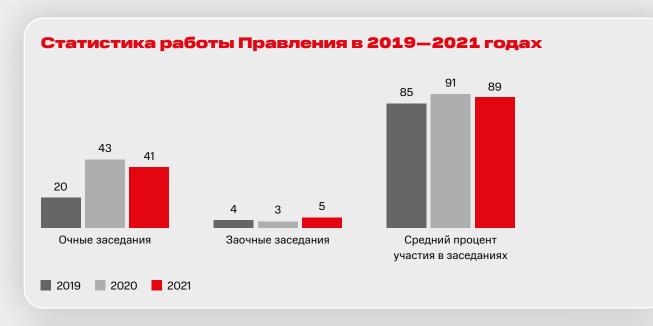
<sup>6</sup> Избран членом Правления с 17 июня 2021 года.

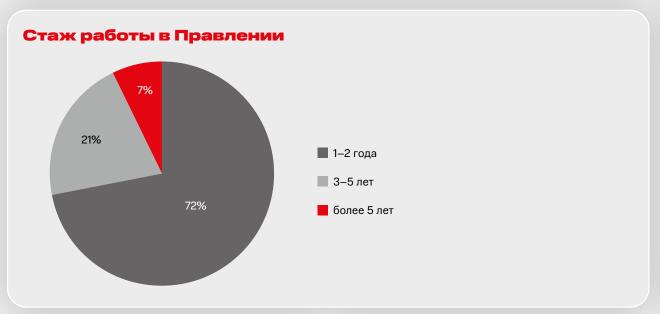
<sup>7</sup> Прекращены полномочия члена Правления с 12 марта 2021 года.

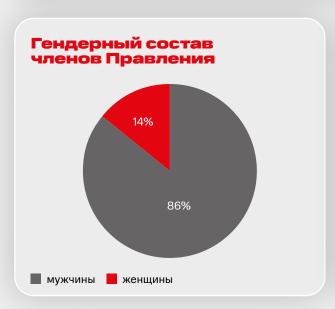
<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Прекращены полномочия члена Правления с 1 июля 2021 года.

<sup>9</sup> Прекращены полномочия члена Правления с 17 июня 2021 года.

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Прекращены полномочия члена Правления с 1 июля 2021 года.









# Существенные вопросы, рассмотренные на заседаниях Правления ПАО «МТС» в 2021 году

- 1. О предварительном рассмотрении материалов к заседаниям Комитета по стратегии, Комитета по аудиту, EGS комитета Совета директоров ПАО «МТС».
- 2. О предварительном рассмотрении материалов к заседаниям Совета директоров ПАО «МТС».
- 3. О рассмотрении вопросов работы экосистемы ПАО «МТС».
- 4. Контроллинговые отчеты по Группе МТС за IV квартал 2020 года и 2020 год, I–III кварталы 2021 года.
- 5. О рассмотрении отчетов за 2020 год о реализации технологической стратегии, стратегии в области корпоративной социальной ответственности.
- 6. О рассмотрении отчета о состоянии качества услуг и сети в ПАО «МТС» в сравнении с конкурентами за первое полугодие 2021 года.
- 7. О статусе исполнения рекомендаций независимого комплаенс Монитора.
- 8. Об определении позиции ПАО «МТС» по вопросу участия ООО «МТС Медиа» в некоммерческих организациях.
- 9. Об утверждении размера членского взноса ПАО «МТС» в Ассоциации Telecom Infra Project (TIP).
- 10. Об утверждении размера членского взноса ПАО «МТС» в Ассоциацию организаций по развитию открытых сетей связи «Открытые сетевые технологии».
- 11. О прекращении участия ПАО «МТС» в Некоммерческом партнерстве «Содействие развитию и использованию навигационных технологий» (НП "ГЛОНАСС")».
- 12. О прекращении участия АО «НИС» в Некоммерческом партнерстве «Содействие развитию и использованию навигационных технологий» (НП "ГЛОНАСС")».
- 13. О Положении и составе Венчурного комитета по искусственному интеллекту ПАО «МТС».

- 14. Об утверждении Положения о филиале ПАО «МТС» в Санкт-Петербурге в новой редакции.
- 15. О плане культурной трансформации в ПАО «МТС».
- 16. Об управлении ФОТ в ПАО «МТС».
- 17. О принципах мотивации работников ПАО «МТС».
- 18. О внесении дополнений в систему КПЭ работников ПАО «МТС» на 2021 год.
- 19. О ситуации с заболеваемостью COVID-19 в Группе МТС.
- 20. О приобретении MTS VENTURES IIMITED доли в размере не менее 6% AKADEMIA PEREMEN ITD.
- 21. О приобретении MTS VENTURES IIMITED доли в размере не менее 17% KONNEKTU ITD.
- 22. О приобретении MTS VENTURES IIMITED доли в размере не менее 10% ООО «ТОЛКФИНАНС».
- 23. О предоставлении MTS VENTURES IIMITED конвертируемого займа в размере не более 60 млн руб. ООО «АЙРО».
- 24. Об изменении модели управления технологиями в ПАО «МТС».
- 25. Об усовершенствовании договорной работы в ПАО «МТС».
- 26. О стратегии ПАО «МТС» в области идентификации и авторизации.
- 27. О стратегии ПАО «МТС» в области умных устройств под собственным брендом.
- 28. Об утверждении перечня ключевых проектов трансформации.
- 29. Об утверждении бизнес-плана Группы МТС на 2022 год.
- 30. Об утверждении плана работы Правления ПАО «МТС» на 2022 год.

# 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 годовой премии, выплачиваемой за выполнение ключевых показателей эффективности («КПЭ»), установленных в целом для Компании на соответствующий отчетный период, а также

за выполнение функциональных индивидуальных задач, определяемых Советом директоров;

— программы долгосрочного материального поощрения направлена на увеличение акционерной стоимости Компании, ускорение роста ее капитализации, а также на сохранение долгосрочных трудовых и корпоративных отношений между Компанией и ее менеджментом.

# Система ключевых показателей эффективности ПАО «МТС»

- Экосистемные показатели, которые формируются на базе бизнес-плана Компании и включают в себя основные финансово-экономические, отраслевые и стратегические показатели. Они отражают общекорпоративную ответственность за результаты деятельности Группы МТС и 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 на профильных комитетах на ежегодной основе

В список корпоративных показателей эффективности президента ПАО «МТС» входят такие показатели, как:

- > OIBDA;
- > доходы;
- > показатели экосистемы;
- интегральная оценка выполнения стратегических проектов и развития бизнеса.

### Структура вознаграждения топменеджмента в 2021 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 и рост ее капитализации.

### 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 2021 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 2021 года

Вознаграждение, выплаченное членам Правления в 2021 году

Наименование показателя	Сумма, руб.
Заработная плата	279 888 418
Премии	713 103 972
Компенсации расходов	34 697 976
Иные виды вознаграждений	3 689 786
итого	1 031 380 152

Вознаграждение, выплаченное высшим должностным лицам в 2021 году<sup>1</sup>

Сумма, руб.
397 140 020
807 307 830
41 410 241
8 478 447
1 254 336 539

Включает информацию о вознаграждении 31 высших должностных лиц Общества (включая членов Правления).

Вознаграждение, выплаченное высшим должностным лицам в 2021 году, ниже суммы вознаграждения, выплаченного в 2020 году, в связи с выплатой в декабре 2020 года части годовой премии по результатам работы за 2020 год.

# События после отчетной даты

В феврале 2022 года изменился размер доли участия ряда членов Правления в уставном капитале ПАО «МТС».

Член Правления	Размер доли соот- ветствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» до совер- шения сделки	Размер доли соот- ветствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» после со- вершения сделки	Дата, с которой изменилась доля со- ответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС»
<b>Николаев Вячеслав Константинович</b> Президент, председатель Правления	0,0051%	1,022%	24.03.2022 <sup>1</sup>
Барсегян Алексей Визскопбович Член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам	акциями не владел	0,0019%	25.02.2022
<b>Белов Виктор Леонидович</b> Член Правления— вице-президент по технике	0,00002%	0,0019%	25.02.2022
Воронин Павел Алексеевич Первый вице-президент по технологиям— член Правления	акциями не владел	0,0037%	25.02.2022
Галактионова Инеса Первый вице-президент по телекоммуникационному бизнесу — член Правления	0,0008%	0,0063%	25.02.2022
Горбунов Александр Евгеньевич Член Правления— вице-президент по страте- гии и развитию	акциями не владел	0,0019%	25.02.2022
<b>Егоров Игорь Альфридович</b> Член Правления — вице-президент по развитию инфраструктуры	0,0112%	0,0134%	25.02.2022
Зиборова Ольга Николаевна Член Правления— вице-президент по развитию экосистемы и маркетингу	0,0001%	0,0026%	25.02.2022
Ибрагимов Руслан Султанович Член Правления — вице-президент по взаимо- действию с органами государственной власти	0,0197%	0,0216%	25.02.2022
Камалов Фарид Шамилевич Член Правления — вице-президент по развитию розничного бизнеса	акциями не владел	0,0019%	25.02.2022
Каменский Андрей Михайлович Член Правления— вице-президент по финан- сам	0,0035%	0,0054%	25.02.2022
<b>Ханин Александр Александрович</b> Член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту	акциями не владел	0,0031%	25.02.2022

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Сведения, которые могут оказать существенное влияние на стоимость ценных бумаг эмитента (mts.ru).

# КОНТРОЛЬ И АУДИТ

# / СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Система внутреннего контроля ПАО «МТС» (СВК) 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.

ПАО «МТС» утверждена Политика по соблюдению антикоррупционного законодательства, опреде-

ляющая меры, направленные на формирование элементов корпоративной культуры, организационной структуры, правил и процедур, обеспечивающих недопущение коррупции<sup>1</sup>.

Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также практики корпоративного управления в ПАО «МТС» Блок внутреннего аудита (БВА) 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».

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. Блок внутреннего аудита МТС успешно прошел внешнюю независимую оценку — деятельность подразделения признана соответствующей Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов, авторитетной международной профессиональной ассоциации.

Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие».



По итогам 2021 года в рамках IX Национальной премии, организованной Ассоциацией «Институт внутренних аудиторов» при поддержке РСПП и Московской биржи, в номинации «Внутренний аудитор года» победителем стал сотрудник Блока внутреннего аудита МТС. 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 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.

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 2021 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, деловой этики и 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

23 июня 2021 года на годовом Общем собрании акционеров ПАО «МТС» членами Ревизионной комиссии избраны:

- 1) Борисенкова Ирина Радомировна, 1963 г. р., занимает должность главного бухгалтера, управляющего директора Комплекса финансов и инвестиций ПАО АФК «Система»;
- 2) Михеева Наталья Андреевна, 1983 г. р., занимает должность директора по внутреннему аудиту ПАО «МТС»;
- 3) Мадорский Евгений Леонидович, 1975 г. р., занимает должность главного аудитора ПАО АФК «Система»

### Отчет о работе Ревизионной комиссии

В апреле 2021 года Ревизионной комиссией проводилась проверка финансово-хозяйственной

деятельности Общества за 2020 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 2020 год и годовой отчет о деятельности Общества за 2020 год в части бухгалтерской отчетности Общества достоверны.

В апреле 2022 года Ревизионной комиссией планируется проверка финансово-хозяйственной деятельности Общества за 2021 год. Заключение Ревизионной комиссии будет представлено на утверждение годового Общего собрания акционеров МТС в июне 2022 года.

# Блок внутреннего аудита (БВА)

Блок внутреннего аудита (БВА) является самостоятельным структурным подразделением, возглавляемым директором 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 IT-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.

БВА поддерживается программа обеспечения и повышения качества внутреннего аудита, предназначенная для проведения оценки соответствия деятельности БВА Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и применения сотрудниками БВА Кодекса этики Института внутренних аудиторов (The IIA).

### Отчет о работе Блока внутреннего аудита

В течение 2021 года Блок внутреннего аудита осуществлял свою деятельность в соответствии

с поставленными целями, задачами и выполняемыми функциями.

Комитет по аудиту рассматривал ход реализации стратегических инициатив в области внутреннего аудита, включая оптимизацию процессов внутреннего аудита, совершенствование методологии аудита и процесса устранения недостатков, выявленных внутренним аудитом в ПАО «МТС» и его дочерних компаниях, расширение проектов по анализу данных и другие мероприятия. Результаты деятельности Блока внутреннего аудита за первое полугодие и в целом за 2021 год были рассмотрены и утверждены Комитетом по аудиту.

В 2021 году была проведена внешняя оценка качества деятельности Блока внутреннего аудита, по итогам которой его деятельность признана соответствующей Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов и эффективной для выполнения своих целей и соответствия ожиданиям заинтересованных лиц.

Комитет положительно оценил результаты деятельности Блока внутреннего аудита и считает, что цели внутреннего аудита на 2021 год были достигнуты в полном объеме.

В декабре 2021 года комитетом рассмотрены и одобрены стратегия внутреннего аудита, план аудитов, ключевые показатели эффективности и бюджет на 2022 год.

# Департамент систем внутреннего контроля (ДСВК)

В 2021 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 2020 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 ДСВК изменил стратегию внедрения и развития СВК в новых ДО — управле-

ние функцией СВК в ДО осуществляется с уровня КЦ. Данный подход поддерживался в 2021 году применительно ко всем ДО, вошедшим в объем работ по SOX. Стратегия доказала свою действенность в части эффективного и гибкого распределения ресурсов и оптимизацию времени на поддержку СВК в ДО.

В рамках работ по Группе МТС проведены актуализация и тестирование более тысячи контрольных процедур. Система внутреннего контроля для целей достоверности финансовой отчетности за 2021 год по Группе МТС признана эффективной, материальные и существенные недостатки не выявлены. Тренд по снижению общего количе-

ства недостатков, не оказывающих существенного и значимого влияния по Группе МТС, сохранился.

К существенным событиям/проектам ДСВК 2021 года относятся следующие.

- В Автоматизированной информационной системе СВК и управления рисками в полном объеме были проведены актуализация, тестирование, оценка и сертификация СВК.
- Осуществлен пересмотр нормативов тестирования Департамента систем внутреннего контроля по Группе МТС.
- Завершена адаптация нормативных документов Департамента систем внутреннего контроля по ДО.
- > Периметр применения роботизированного решения по пересмотру прав доступов в SOX-cyщественных системах расширен. По результатам использования указанного решения во втором полугодии 2021 года был выполнен пересмотр прав доступа сотрудников уже по 8 SOX — существенных системам. В рамках расширения области применения алгоритма в 2022 году анализ критичных полномочий будет распространен также на ряд новых дочерних компаний и охватит процессы по предоставлению/сохранению доступов при миграции сотрудников между компаниями Группы. Закрытие излишних полномочий в том числе позволяет более гибко управлять затратами на приобретение лицензий ПО.

В соответствии с утвержденной методологией управления разграничением полномочий в SOX-существенных информационных системах проведены работы по выявлению и снижению конфликтов ролей и полномочий (SOD) в компаниях Группы МТС, актуализированы реестры компенсирующих контрольных процедур (ККП).

В ключевой ERP-системе ПАО «МТС» количество SOD-рисков на уровне бизнес-процессов снижено в 2021 году за счет анализа созданных ролей/полномочий текущего года. Идет этап разработки автоматизированного решения обработки матрицы SOD-рисков и присвоенных пользователям полномочий.

- Внедрено автоматизированное решение по предоставлению прав доступа и SOD-анализа в системе биллинга системы с использованием робота по заявкам HelpDesk по всем критичным ролям в режиме реального времени. Проведен технический анализ «Конфликтов внутри роли» и конфликтов между ролями Актуализирован реестр ККП.
- Для ряда информационных систем с опережением целевого срока проведен анализ существующих ролевых моделей (роли, функции, полномочия), первичная оценка ролей и полномочий пользователей. Разработаны SOD-матрицы на техническом и бизнес-уровне, даны рекомендации по устранению и снижению SOD-конфликтов со стороны. Проведены работы по внедрению рекомендаций и ККП.
- Выполнены процедуры по митигации SOD-рисков в ПАО «МТС Банке», в системе процессингового центра проведен анализ ролей, разработана и внедрена SOD-матрица. По результатам работы SOD-конфликты отсутствуют. Продолжаются работы в ERP-системе.
- Для биллинговых систем ПАО «МГТС» проведен анализ ролей по степени их влияния. Изъяты избыточные полномочия у пользователей, удалены неактуальные роли. В результате анализа подготовлен реестр потенциальных SOD-конфликтов. Выявленные риски закрыты существующими ККП. Запланированы работы по созданию SOD-матрицы в 2022 году.

Система внутреннего контроля Группы МТС протестирована и сертифицирована в соответствии со статьей 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 2021 года признана эффективной, не имеющей существенных и материальных недостатков.

# / ВНЕШНИЙ АУДИТ

## Аудитор

23 июня 2021 года на годовом Общем собрании акционеров ПАО «МТС» в качестве аудитора общества утверждено акционерное общество «Делойт и Туш СНГ» (далее «Аудитор») (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 345 тыс. сотрудников более чем в 150 странах мира.

В отчетном году аудитором проведены:

- аудит годовой бухгалтерской отчетности
  ПАО «МТС» за 2021 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 2021 год, проведенный по МСА;
- интегрированный аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний, подготовленной в соответствии с МСФО за 2021 год, и эффективности системы внутреннего контроля за ее подготовкой по состоянию на 31 декабря 2021 года, проведенный по стандартам Совета по надзору за бухгалтерской отчетностью публичных компаний США.

В марте и апреле 2022 года Комитетом по аудиту утверждены результаты внешнего аудитора по итогам проведенных аудитов за 2021 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 2021 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, и консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний за 2021 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 Совета 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 2021 год утверждается Советом директоров ПАО «МТС» и по итогам 2021 года составил 167,045 млн рублей без учета НДС и накладных расходов, в том числе аудит отчетности ПАО «МТС» в размере 15 млн руб.

# / 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 Совета 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 2021 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<sup>1</sup>. 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<sup>2</sup>. Интегрированное управление рисками нацелено на обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей Компании и поддержание уровня риска Группы МТС в пределах, приемлемых для менеджмента Компании.

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 регулярно рассматривается в Комитете по рискам, на котором обсуждаются ключевые риски Компании и принимаются коллегиальные решения о выработке мероприятий по их митигации. Председа-

телем 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 2021 году, процесс управления рисками был признан эффективным.

<sup>1 «</sup>Управление рисками организации. Интегрированная модель» Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея, COSO.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Утверждена решением Совета директоров ПАО «МТС» 15 декабря 2017 года, протокол № 265; <a href="https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/politika-integrirovannoe-upravlenie-riskami">https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/politika-integrirovannoe-upravlenie-riskami</a>.

# Основные принципы осуществления процесса управления рисками

Принцип интегрированности интегрированности и на принципа и на принципа

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.

Эффективная система интегрированного управления рисками обеспечивает решение следующих задач на регулярной основе

- 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



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 (ДК) обеспечивают координаторы рисков в ДК.
- 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 МТС контроль за эффективностью управления рисками, а также проводит рассмотрение отчетов Комитета по аудиту.

### Интеграция рискменеджмента 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 2021 году

- Проведены Комитеты по рискам КЦ МТС, МГТС и РТК по итогам мониторинга рисков в каждом квартале 2021 года. Отчеты по рискам за первое полугодие 2021 года и за 2021 год также вынесены на рассмотрение Комитета по аудиту и Совета директоров.
- ОУР КЦ была произведена 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».
- Проведено масштабное обучение сотрудников с целью повышения риск-ориентированного мышления в части выявления, оценки, управления и митигации рисков, влияющих на цели подразделений.

## Планы на 2022 год

В 2022 году планируется актуализация раздела по рискам для внешней отчетности (20-F для Нью-Йоркской фондовой биржи, Отчетов эмитента для ЦБ РФ) и регулярное проведение заседа-

ний Комитетов по рискам. Также планируется непрерывный мониторинг ситуации, связанный с геополитической ситуацией, для идентификации, оценки и последующей митигации рисков.

# 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 отчетов ПАО «MTC»<sup>2</sup>.

 $<sup>^{1}\ \</sup> http://ir.mts.ru/investors/financial-center/annual-reports-and-form-20-f/default.aspx.$ 

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/raskritie-informacii/ otchety-emitenta-emissionnyh-cennyh-bumag/.

### Стратегические риски

#### Риски

# 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 ІР-телефонии и иных сервисов, предоставляемых через интернет, могут отрицательно сказаться на способности сохранять абонентскую базу, привести к сокращению доли рынка и маржи операционной прибыли.

Кроме того, в сентябре 2021 года на внеочередном общем собрании акционеров принято решение о выделении башенной инфраструктуры ПАО «МТС», а также существенной части сетевой и цифровой инфраструктуры ПАО «МТС» в 100%-но дочерние компании ПАО «МТС». Неспособность реализовать ожидаемые выгоды от этого выделения может оказать неблагоприятное воздействие на бизнес, финансовое положение, результаты деятельности и перспективы ПАО «МТС»

### Мероприятия по митигации

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-peшений 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

#### Влияние на цели

- 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 М&А 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

#### Риски

## **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

### Мероприятия по митигации

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

#### Влияние на цели

- 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.

В августе 2021 года ГКРЧ продлила на 10 лет срок действия решения о выделении

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.

- Обеспечение наилучшего соответствия требованиям технологий IoT и готовности инфраструктуры к внедрению 5G
- Эффективное планирование капитальных затрат
- Повышение операционной эффективности за счет оптимизации операционных затрат, связанных с эксплуатацией сети

#### Риски

полос радиочастот в диапазонах 700, 800 и 2600 МГц для строительства сетей ITE. Основными условиями продления было:

- для полос в диапазонах 800 и 2600 МГц: обеспечение покрытия населенных пунктов с численностью населения 1000 и более человек и автомобильных дорог общего пользования федерального значения до сентября 2031 года с временным графиком;
- для полос в диапазоне 700 МГц в случае их перераспределения для мобильной связи: обеспечение покрытия населенных пунктов с численностью населения 500 и более человек и региональных автомобильных дорог до конца 2031 года с временным графиком;
- обязательность использования отечественного оборудования с 2023 года.

В марте 2022 года ГКРЧ сдвинула на один год вперед установленные временные графики выполнения условий в части обеспечения покрытия населенных пунктов.

Совокупность вышеперечисленных изменений, с одной стороны, позволяет продолжать использование необходимого радиочастотного ресурса, а с другой стороны, может привести к дополнительным затратам на строительство сетевой инфраструктуры.

### Мероприятия по митигации

С помощью маркетинговых инструментов МТС стимулирует интенсивность использования услуг передачи данных, увеличивая таким образом степень утилизации сетевого ресурса

### Риски внешней среды

### Риски

#### 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 коронавируса (COVID-19) негативно повлияла на глобальную экономику, нарушила цепочки поставок, создала существенную волатильность на финансовых рынках и дестабилизировала их. Пандемия коронавируса, 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,

### Мероприятия по митигации

цией 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

МТС следит за макроэкономической ситуа-

# Влияние на цели

Влияние на цели

 Достижение устойчивого развития бизнеса 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».

Кроме того, в начале 2022 года, в результате продолжающегося геополитического конфликта в Украине, Европейский союз, США, Великобритания и ряд других стран ввели новые существенные санкции и экспортный контроль в отношении России (территориальные санкции), отдельных секторов экономики России и ряда российских и белорусских физических и юридических лиц. Продолжение или расширение таких ограничений, а также факторы неопределенности в связи с изменением регуляторной среды в России могут поставить перед Компанией дополнительные комплаенс и операционные залачи и негативно повлиять на бизнес Компании и ее клиентов. Дополнительно ряд западных компаний и бирж приостановили, прекратили или ограничили свою деятельность в России не в силу требований применимых к ним законов, а по собственной инициативе. 28 февраля были приостановлены торги на Московской бирже всеми эмиссионными ценными бумагами (в том числе обыкновенными акциями Компании) до частичного восстановления торгов акциями 24 марта 2022 года и полного восстановления торгов на Московской бирже 28 марта 2022 года. Также 28 февраля Нью-Йоркская фондовая биржа приостановила торги Американскими депозитарными расписками («АДР») Компании и некоторых других российских компаний.

Дальнейшее развитие указанных выше событий труднопредсказуемо, обстоятельства могут меняться очень быстро и зачастую без предварительного уведомления. В целом развитие ситуации находится вне контроля Группы. Также нельзя исключить риск того, что какой-либо член Группы или лица, занимающие должности в Группе, а также ее контрагенты будут затронуты будущими санкциями. К рискам относятся в том числе риск ограничения и полного закрытия доступа к рынкам капитала и возможности получения финансирования на коммерчески обоснованных условиях (или вообще получения финансирования), риск ограничений на ввоз определенного оборудования и программного обеспечения, а также риск обесценения российского

рубля по отношению к другим валютам, что может повлиять на Компанию. Кроме того, повышение процентной ставки Центральным банком России увеличит и может в дальнейшем продолжать увеличивать стоимость финансирования Компании из-за влияния на кредитные линии с плавающей процентной ставкой

### 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 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.

В июле 2021 года президент РФ подписал Закон по реализации проекта Доступный Интернет (ФЗ № 319-ФЗ). Согласно Закону с декабря 2021 года бесплатный доступ должен будет предоставляться к социально значимым интернет-ресурсам, в том числе сайтам государственных органов, внебюджетных фондов, порталам государственных и муниципальных услуг, а также к иным сайтам, которые будут определяться Правительственной комиссией. Во исполнение вышеуказанного Федерального закона Правительство РФ приняло Постановления № 2531 от 29 декабря 2021 года и № 2469 от 25 декабря 2021 года, которые содержат Правила ведения перечня отечественных социально значимых информационных ресурсов и образуют Правительственную комиссию, определяют в том числе ее задачи, права и порядок принятия решений. Условия, на которых оператор предоставляет безвозмездный доступ, устанавливаются правилами оказания услуг связи. В январе 2022 года Правительственная комиссия сформировала Перечень отечественных социально значимых ресурсов, включив в него социальную сеть «ВКонтакте» и Единый портал государственных услуг. В соответствии с законодательством ПАО «МТС» на мобильной сети предоставляют бесплатный доступ к данным ресурсам. Это может оказать существенное влияние на наш бизнес, финансовое положение и результаты нашей деятельности. последствия для нашего бизнеса, финансового положения и результатов нашей деятельности.

Федеральным законом от 30 декабря 2020 года № 533-ФЗ (вступил в силу с 1 июня 2021 года) внесены изменения в Федеральный закон «О связи», в том числе установлен ряд требований по проверке персональных данных абонентов операторами сотовой связи

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

#### Финансовые риски

Риски

Существенная часть расходов Компании, включая капитальные затраты, 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». Дополнительная информация указана в рисках внешней среды - «Экономическая и социальная нестабильность».

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

Договоры касательно отдельных выпусков облигаций МТС, 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

### грамма хеджирования валютного риска, в качестве инструментов которой исполь-

на структурирование портфеля с целью сокращения зависимости от курсовых колебаний, в том числе существует прозуются свопы (евробонды)

Мероприятия по митигации

Предпринят ряд мер, направленных

### Влияние на цели

Сохранение инвестиционной привлекательности за счет обеспечения роста инвестиционной и операционной эффективности

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

### 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 на постоянной основе 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

- Достижение хороших операционных показателей
- Достижение устойчивого развития бизнеса
- Обеспечение соответствия требованиям ФЗ-126, Ф3-152 и др.

#### Соответствие требованиям

#### Риски

#### 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 открытого ранее расследования деятельности бывшего дочернего предприятия Группы в Узбекистане.

Группа согласилась с выпущенным Комиссией по ценным бумагам и биржам США запретительным приказом («Приказ»).

Окружной суд Южного округа Нью-Йорка США одобрил соглашение об отсрочке преследования («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 долл США (59,1 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2018 года). Группа начислила резерв под выплату штрафа в сумме 850 млн долл. США (55,8 млрд руб. 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 (мониторинг) за соблюдением их требований. Согласно условиям Соглашения и Приказа, мониторинг должен был первоначально вестись на протяжении трех лет со дня его установления; срок мониторинга мог 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. Мы не получали от Министерства юстиции США, Комиссии по ценным

#### Мероприятия по митигации

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<sup>1</sup>.

Основными документами, регулирующими антикоррупционные требования внутри МТС, являются Кодекс делового поведения и этики<sup>2</sup> и Политика «Соблюдение антикоррупционного законодательства»<sup>3</sup>. Кроме того, процедуры по обеспечению выполнения антикоррупционного законодательства закреплены в регламентах бизнес-процессов Компании

#### Влияние на цели

 Содействие честному и этичному ведению бизнеса и предотвращение злоупотреблений

<sup>1</sup> Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие».

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> https://static.ssl.mts.ru/uploadmsk/contents/1655/Code\_of\_Business\_Conduct\_and\_Ethics\_illustrated.pdf.

https://static.ssl.mts.ru/mts\_rf/contents/537/Anti\_Corruption\_laws\_Compliance\_Policy\_rus.pdf.

Риски Мероприятия по митигации Влияние на цели

бумагам и биржам США или независимого комплаенс Монитора уведомления о каких-либо нарушениях условий Приказа или Соглашения. Тем не менее с учетом ряда факторов, включая пандемию COIVD-19, мы согласились с Комиссией по ценным бумагам и биржам США и Министерством юстиции США продлить срок Соглашения и мониторинга на один год, чтобы предоставить (і) Группе достаточно времени для внедрения необходимых улучшений в некоторые важные элементы программы деловой этики и антикоррупционного комплаенс. (іі) возможность завершить проверку мероприятий Группы, включая внедрение рекомендаций Монитора и оценку устойчивости предпринимаемых Группой мер. В связи с этим срок независимого комплаенс-мониторинга продлится до сентября 2023 года

#### 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<sup>1</sup>.

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 НR-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

# 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.

#### Мероприятия по митигации

В ПАО «МТС» функционирует сертифицированная по ГОСТ Р ИСО 45001-2020 (ISO 45001:2018) 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.

С 2020 года в ПАО «МТС» организовано проведение тестирования сотрудников на коронавирус и проведение анализов крови на наличие антител; 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.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие», а также в <u>отчете об устойчивом</u> развитии <u>МТС за 2021 год</u>.

#### Риски, связанные с нарушениями в области соблюдения прав человека

#### Описание рисков

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.

#### Мероприятия по митигации

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 2021 году:

- принята политика МТС в сфере социальной ответственности, разнообразия и иклюзивности;
- > создан ESG Комитет при СД ПАО «МТС»;
- принята стратегия ESG, в рамках которой определены основные направления социальной деятельности Компании;
- > проведен аудит рабочих мест и офисов Компании с позиции доступности;
- расширено сотрудничество с Центрами занятости населения (ЦЗН) Москвы и регионов;
- обеспечено трудоустройство людей с инвалидностью и зрелого возраста на массовые позиции;
- масштабирована программа по работе с инвалидами MTC Inclusion, в рамках которой проведена адаптация сотрудников и рекрутеров;
- проведены исследования и опросы сотрудников с особыми потребностями на предмет их удовлетворенности деятельностью работодателя;
- сформирован новый вид волонтерства Digital-волонтерство как важного механизма в реализации социально ответственных действий в условиях COVID-19;
- расширены предложения для пенсионеров и инвалидов с функционалом пинейки eHealth

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<sup>1</sup>.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Сведения о поступивших на горячую линию обращениях представлены в разделе «Устойчивое развитие».

### 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 РФ;
- 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<sup>1</sup>.

#### Риски, связанные с нарушениями в области экологии

#### Описание рисков

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

#### Мероприятия по митигации

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 КЦ и регионов осуществляется мониторинг изменений требований природоохранного законодательства.

МТС на регулярной основе вносит предусмотренную законодательством плату за негативное воздействие на окружающую среду, 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.

МТС регулярно отчитывается по формам государственной отчетности, а также готовит нефинансовую 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

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.

Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие», а также в отчете об устойчивом развитии МТС за 2021 год.

# КАПИТАЛ И ЦЕННЫЕ БУМАГИ

# / АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

Уставный капитал ПАО «МТС» составляет

# 199 838 157,50 руб.

и разделен на 1 998 381 575 обыкновенных именных голосующих акций номинальной стоимостью 0,1 руб. каждая. Привилегированные акции не размещались.

# Размещенные и объявленные акции ПАО «МТС» по состоянию на 17 мая 2022 года<sup>1</sup>

Категории (типы) акций	Размещенные акции		
	Количество (шт.)	Номинальная стоимость одной акции (руб.)	
Обыкновенные акции	1 998 381 575	0,1	
Голосующие акции	1 998 381 575	0,1	
Привилегированные акции	0	0	

Категории (типы) акций	Объявленные акции	
	Количество (шт.)	Номинальная стоимость одной акции (руб.)
Обыкновенные акции	100 000 000	0,1

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Дата предварительного утверждения Годового отчета ПАО «МТС» за 2021 год Советом директоров ПАО «МТС».

# Сведения о лицах, владеющих акциями ПАО «МТС» по состоянию на 17 мая 2022 года<sup>1</sup>

	Количество обыкновенных акций	Доля уставного капитала
ПАО АФК «Система»², ³	841 019 563	42,085% <sup>4</sup>
ΠΑΟ MΓTC <sup>5</sup>	5 452 327	0,273%
ООО «Стрим Диджитал» <sup>4</sup>	87 245 832	4,366%
000 «Бастион» <sup>4</sup>	182 613 298	9,138%
ПАО «МТС»	38 709 168	1,937%
Акции в свободном обращении <sup>6</sup>	843 341 387	42,201%
Итого	1 998 381 575	100%

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Дата предварительного утверждения Годового отчета ПАО «МТС» за 2021 год Советом директоров ПАО «МТС».

#### Сведения о количестве акционеров

Общее количество лиц, зарегистрированных в реестре акционеров эмитента на дату окончания I квартала 2022 года: **980**.

Общее количество лиц, включенных в составленный последним список лиц (по состоянию на 27 августа 2021 года), имеющих право на осу-

ществление (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»: 402 017.

У менеджмента ПАО «МТС» нет информации<sup>1</sup> 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





 $<sup>^2</sup>$  Доля владения ПАО АФК «Система» также включает долю владения его дочернего общества ООО «Система Телеком Активы» (11,03% акций ПАО «МТС»).

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Бенефициарным владельцем ПАО АФК «Система», владеющим 49,2% уставного капитала, является гражданин Российской Федерации Евтушенков Владимир Петрович.

<sup>4</sup> Доля эффективного участия ПАО АФК «Система» в уставном капитале ПАО «МТС» составляет менее 50%.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> ПАО МГТС, ООО «Стрим Диджитал» и ООО «Бастион» — дочерние общества ПАО «МТС».

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Включает в себя 16,74% акций ПАО «МТС» и АДР на 25,47% акций ПАО «МТС».

<sup>1</sup> Под информацией понимаются поступившие (переданные) менеджменту документально подтвержденные сведения.

# / ИНФОРМАЦИЯ О ЦЕННЫХ БУМАГАХ

#### Акции

Акции ПАО «МТС» обращаются на ведущей российской площадке — Московской бирже (МОЕХ) и котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже в виде Американских депозитарных расписок — АДР (соотношение: 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





#### Информация об обращении акций ПАО «МТС» на биржах

Наименование торговой площадки	Код эмитента
NYSE, Нью-Йорк	MBT
МОЕХ, Москва	MTSS





#### Цена и объем акций ПАО «МТС» (RUR), 2021 год

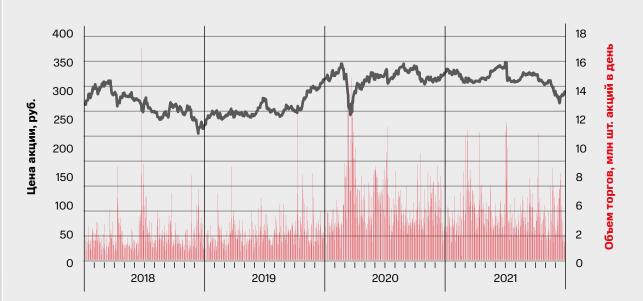
ММВБ	Цена (руб.)
Минимальная цена за акцию	265,7
Максимальная цена за акцию	350,95
Среднедневной объем торгов (шт.)	3 681 277
Цена на 31.12.2021	298,6

#### Цена и объем американских депозитарных расписок ПАО «МТС» (USD), 2021 год

NYSE	Цена (долл.)
Минимальная цена за АДР	7,47
Максимальная цена за АДР	10,08
Среднедневной объем торгов (шт.)	2 850 828
Цена на 31.12.2021	7,95

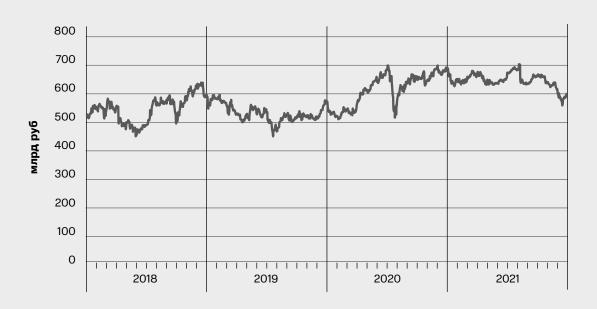
# Динамика цен и объемы торгов обыкновенными акциями ПАО «МТС»

Торговая площадка: MOEX (Москва), код эмитента MTSS



#### Рыночная капитализация ПАО «МТС»<sup>1</sup>

Торговая площадка: MOEX (Москва), код эмитента MTSS



<sup>1</sup> Данные Bloomberg.

### Американские депозитарные расписки

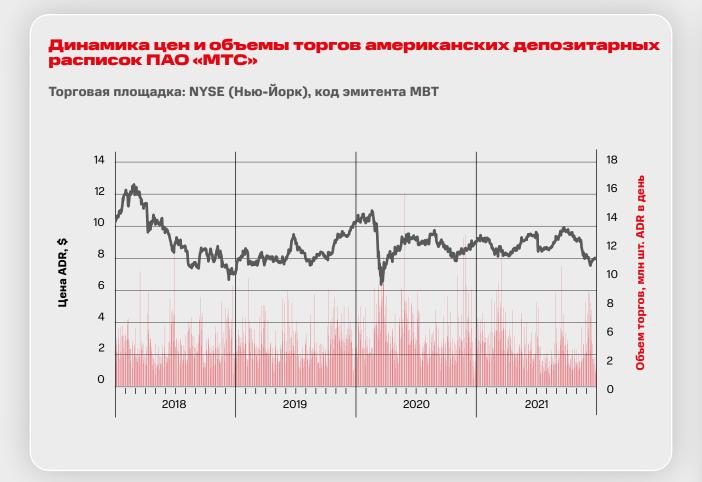
30 июня 2000 года МТС был успешно размещен выпуск Американских депозитарных расписок (АДР) третьего уровня на Нью-Йоркской фондовой бирже. ПАО «МТС» стало второй в России компанией, осуществившей программу АДР самого высокого уровня.

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 2021 года общее количество АДР на обыкновенные именные акции без учета казначейских акций составило 254 453 786 АДР, что составляет 508 907 572 обыкновенные именные акции, или 30,61% от акций Компании за пределами Группы.

Депозитарием по программе АДР и держателем акций ПАО «МТС» является JP Morgan Chase Bank, N.A., которому открыт счет депо депозитарных программ.



# / ДИВИДЕНДЫ И ПРОГРАММА ВЫКУПА АКЦИЙ

# Выплаты дивидендов в 2021 году

За календарный 2021 год общая сумма дивидендов составила 37,06 руб. на одну обыкновенную акцию МТС (74,12 руб. на 1 АДР<sup>1</sup>). Общая сумма выплат составила 74,1 млрд руб.

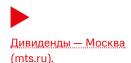
Более подробная информация о выплате дивидендов доступна на сайте MTC:

Российской Федерации владельцы обыкновенных акций МТС, воздержавшиеся от голосования или проголосовавшие против по отдельным вопросам о реорганизации на внеочередном общем собрании акционеров, имели право предъявить свои акции к выкупу. Всего в IV квартале ПАО «МТС» было выкуплено 28 504 570 обыкновенных акций на сумму 9,3 млрд руб.

внеочередным общим собранием акционеров

(ВОСА). В соответствии с законодательством





#### Выкуп акций в 2021 году

В марте 2021 года МТС запустила программу выкупа собственных обыкновенных акций и американских депозитарных акций на общую сумму, не превышающую 15 млрд руб. В июле 2021 года МТС завершила программу обратного выкупа акций, объявленную 31 марта 2021 года.

С момента объявления Программы приобретения обыкновенных акций и американских депозитарных акций (АДА) МТС, реализованной 100%-ной дочерней компанией ПАО «МТС» — ООО «Бастион», была выкуплена 45 401 921 обыкновенная акция (включая АДА) на общую сумму около 15 млрд руб., что составляет 2,27% от общего числа размещенных акций ПАО «МТС». В это количество входят 22 796 040 обыкновенных акций (включая АДА), приобретенных у ПАО АФК «Система» и ее дочерних компаний: ООО «Система Телеком Активы» и Sistema Finance S.A.

В декабре 2021 года МТС завершила выкуп акций в связи с проведенным 30 сентября 2021 года

#### Дивидендная политика

Действующая дивидендная политика на 2019—2021 годы была утверждена 21 марта 2019 года Советом директоров МТС, в соответствии с политикой целевой показатель дивидендной доходности составлял не менее 28,0 рубля на одну обыкновенную акцию ПАО «МТС» (56,0 руб. за АДР) в течение каждого календарного года.

Дивидендная политика предусматривала 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.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Американские депозитарные акции.

# / ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА



**74,1** млрд руб.

Общая сумма выплат дивидендов за 2021 г.

# / ОБЛИГАЦИИ

ПАО «МТС» является одним из крупнейших эмитентов корпоративных облигаций в России. Средства от размещения облигаций Компания исполь-

зует на рефинансирование долгового портфеля и реализацию инвестиционной программы.

За период 2021 года были произведены выпуски /погашения следующих облигационных займов.

2021	4,5 млрд руб.	Выпуск восемнадцатой эмиссии биржевых облигаций 001P-18 со сроком обращения 3 года
	10 млрд руб.	Полностью погашены облигации серии 001Р-02
	10 млрд руб.	Полностью погашены облигации серии 001Р-05

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 2021 год

Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Биржевые облигации бездокументарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 001P-18
Купон	1–6-й купон — 6,5% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	4 500 000 000
Дата размещения	26 марта 2021 года
Дата погашения	22 марта 2024 года
ISIN Reg No	RU000A102VL3
Оферта	-

# / ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРАМИ И ИНВЕСТОРАМИ

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<sup>1</sup>, на сайте Российского информационного агентства (лента новостей)<sup>2</sup>, на официальном сайте МТС: для акционеров<sup>3</sup> и инвесторов<sup>4</sup>.

МТС также размещает иную информацию на своем официальном сайте. В разделе «Инвесторам и акционерам» опубликованы внутренние корпоративные документы, годовые 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. Руководство Компании вовлечено в поддержание и развитие эффективного диалога с участниками фондового рынка. Представители МТС на регулярной основе принимают участие в международных конференциях, проводят встречи с инвесторами, организуют дни аналитиков. Ежеквартальная публикация финансовых результатов сопровождается телефонными конференциями или вебкастами с участием топ-менеджмента МТС. Финансовая отчетность публикуется в сопровождении презентационного материала для лучшего освещения

достигнутых результатов и представления стратегии Компании.

В 2021 году IR-команда МТС выпустила более 90 пресс-релизов и блог-постов, а также провела более 100 очных и онлайн-встреч с представителями ведущих институциональных фондов и инвестиционных банков, в том числе в рамках 15 международных конференций. В 2021 году на деятельность Компании продолжала оказывать влияние пандемия и введенные в связи с ней ограничительные меры, в связи с чем МТС выстраивала эффективные коммуникации с инвесторами в онлайн-формате.

Менеджмент компании и IR-команда непрерывно совершенствуют 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 в 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.

<sup>1</sup> http://www.sec.gov.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> http://www.disclosure.ru.

http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/.

<sup>4</sup> http://www.ir.mts.ru.

https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/.

# **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.

E-mail: shareholder@mts.ru

#### Департамент по связям с инвесторами ПАО «МТС»:

Полина Угрюмова (директор департамента)

Тел.: +7 (495) 223 2025.

E-mail: ir@mts.ru

### Календарь инвестора на 2022 год

Календарь инвестора размещен на сайте МТС





Календарь инвестора — Москва (mts.ru)

### Вопросы, интересующие инвесторов

Вопросы, интересовавшие инвесторов в 2021 году, можно разделить на три основных блока.

# **Макроэкономические** вопросы:

- > влияние пандемии 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;
- > восстановление роуминга;
- распределение частот, начало строительства сетей 5G в России;
- > регуляторная среда.

#### Вопросы, касающиеся непосредственно деятельности и результатов Компании:

- > стратегия развития Компании;
- выделение башенных активов для последующей продажи;
- выделение активной инфраструктуры и облачных активов в АО «МТС Веб Сервисы»;
- > капитальные вложения, закон Яровой;
- дивидендная политика и программа выкупа акций;
- развитие экосистемы, в том числе вертикалей Финтех и Медиа;
- запуск новых сервисов и продуктов, партнерства;
- > ESG-стратегия.