



**ГОДОВОЙ
ОТЧЕТ
2021**



ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН
решением Совета директоров ПАО «МТС»
17 мая 2022 г., Протокол № 332

УТВЕРЖДЕН
годовым Общим собранием акционеров ПАО «МТС»
22 июня 2022 г., Протокол № 54

ЮРИДИЧЕСКОЕ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

Настоящий годовой отчет подготовлен ПАО «МТС» исключительно в информационных целях и может содержать заявления, основанные на прогнозных данных, или сами прогнозы. Такие заявления или прогнозы касаются вопросов, которые не являются историческими фактами или заявлениями и отражают намерения Компании, ее убеждения или имеющиеся на данный момент ожидания относительно, помимо прочего, результатов деятельности, финансового состояния, ликвидности, эффективности, перспектив, темпов роста, стратегий Компании и отрасли, в которой она работает. Характер заявлений, основанных на прогнозных данных, и прогнозов таков, что они содержат в себе риск и неопределенность, поскольку они связаны с событиями и зависят от обстоятельств, которые могут возникнуть, а могут и не возникнуть в будущем. Компания предупреждает, что заявления, основанные на прогнозных данных, и прогнозы не являются гарантией будущих результатов, что фактические результаты деятельности, финансовое состояние и ликвидность Компании, а также изменения, происходящие в отрасли, в которой работает Компания, могут существенно отличаться от заявленного или допускаемого в заявлениях, основанных на прогнозных данных, или

прогнозах, содержащихся в настоящем отчете. К числу факторов, которые могут привести к существенному расхождению между фактическими результатами и допущениями, содержащимися в заявлениях, основанных на прогнозных данных, или прогнозах, могут относиться общие экономические условия, преобладающие на рынках, на которых работает Компания, конкурентная среда и риски, связанные с работой на таких рынках, рыночные изменения в отрасли и смежных отраслях, а также другие риски, затрагивающие Компанию и ее деятельность. Более того, даже если результаты деятельности, финансовое состояние и ликвидность Компании и изменения, происходящие в отрасли, в которой работает Компания, соответствуют изложенному в заявлениях, основанных на прогнозных данных, или прогнозах, представленных в данном отчете, такие результаты и изменения могут не давать представления о результатах или изменениях будущих периодов. Компания не принимает на себя никаких обязательств по пересмотру или подтверждению ожиданий, оценок или обновлению каких-либо заявлений, основанных на прогнозных данных, или прогнозов с целью отражения событий или обстоятельств, происходящих или возникающих после даты настоящего отчета.

ИНФОРМАЦИЯ О МТС¹

Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы» (ПАО «МТС») — ведущая компания в России и странах СНГ по предоставлению услуг мобильной и фиксированной связи, передачи данных и доступа в интернет, кабельного и спутникового ТВ-вещания; провайдер цифровых сервисов, включая финтех и медиа в рамках экосистем и мобильных приложений; поставщик IT-решений в области объединенных коммуникаций, интернета вещей, мониторинга, обработки данных, облачных вычислений. В России, Беларуси и Армении услугами мобильной связи Группы МТС пользуются более 88 млн абонентов. На российском рынке мобильного бизнеса МТС занимает лидирующие позиции, обслуживая крупнейшую 80-миллионную абонентскую базу. Фиксированными услугами МТС — телефонией, доступом в интернет и ТВ-вещанием — охвачено свыше 10 млн домохозяйств, сервисами платного ТВ в различных средах — более 8 млн пользова-

телей, экосистемными сервисами — почти 9 млн абонентов, услугами дочернего МТС Банка — около 3 млн клиентов. Компания располагает в России розничной сетью из 5630 салонов связи по обслуживанию клиентов, продаже мобильных устройств и предоставлению финансовых услуг. Крупнейшим акционером МТС является ПАО АФК «Система». Акции МТС котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже в форме американских депозитарных расписок под кодом MBT, на Московской бирже — под кодом MTSS.



[Подробнее о МТС — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

¹ В настоящем годовом отчете под терминами ПАО «МТС», «МТС», «Компания», «Общество» следует понимать публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы», под терминами «Группа МТС», «Группа» следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «МТС» и его дочерних обществ. Показатели, указанные в настоящем годовом отчете, представлены по состоянию на 31 декабря 2021 года, за исключением показателей, в отношении которых прямо указаны иные периоды, даты.

ГДЕ НАЙТИ ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

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



[Годовая отчетность — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

Кроме того, МТС ежегодно публикует отчеты в области устойчивого развития



[Отчет устойчивого развития — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ПАО «МТС» ЗА 2021 ГОД!

Представляем вашему вниманию годовой отчет ПАО «МТС» по итогам работы за 2021 год.

Это 22-й по счету отчет — мы готовим их для вас начиная с 2001 года.

Цель годового отчета за 2021 год

Годовой отчет МТС — это инструмент нашей открытости и прозрачности, который позволяет информировать инвесторов и акционеров, а также клиентов о важных решениях и итогах работы Компании. Это также один из наших механизмов внутренней оценки эффективности и результативности управленческих процессов и продуктовых предложений, который позволяет нам сохранять высокий уровень устойчивости к новым вызовам, конкурентоспособности и рыночного лидерства.

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

Ключевые темы отчета

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

Кроме общей обязательной части в Годовом отчете — 2021 мы акцентируем внимание на двух основных темах.

- > Первые результаты трансформации МТС в IT-компанию с масштабной экосистемой циф-

ровых продуктов. С момента принятия новой стратегии CLV 2.0 в 2019 году мы внедряем мультисервисные решения, которые позволяют привлечь новых клиентов и удовлетворить растущие потребности существующих. За это время МТС смогла укрепить лидерство в телекоме с параллельным освоением нового бизнеса.

- > В 2021 году МТС провела систематизацию реализуемых ESG-инициатив, результатом которой стало утверждение ESG-стратегии МТС. В настоящем отчете деятельность Компании в сфере устойчивого развития рассматривается через призму новой ESG-стратегии, определившей основные направления оптимизации бизнес-процессов и запуска инициатив, способствующих устойчивому развитию Общества.

В 2021 году была обновлена Стратегия МТС в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности¹, которая зафиксировала стратегические приоритеты Компании в этой сфере на период до 2025 года. В соответствии с документом МТС принимает на себя обязательства проактивно действовать в интересах достижения 14 из 17 установленных Целей устойчивого развития ООН (ЦУР ООН)², соответствующих возможностям Компании в рамках ее отраслевой специфики и социальной роли. В отношении трех других ЦУР ООН Компания обязуется действовать по запросу заинтересованных сторон и дополнительно рассматривать возможность участия в деятельности по их достижению.

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

- > Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- > Положения Банка России от 27 марта 2020 г. № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- > рекомендаций Кодекса корпоративного управления, одобренного 21 марта 2014 года советом директоров Банка России.

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

¹ <https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshhestva/principy-korporativnoj-socialnoj-otvetstvennosti/socialnaya-otvetstvennost/strategiya-socialnoj-otvetstvennosti>

² Цели в области устойчивого развития ООН — это 17 Целей, принятых всеми государствами — членами ООН в 2015 году в рамках Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, в которой сформулирован 15-летний план по их достижению (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/>).

СОДЕРЖАНИЕ

- 5** Обращение председателя Совета директоров
- 8** Обращение президента

ОБЗОР ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОСИСТЕМЫ

- 12** Группа МТС в 2021 году
- 22** Бренд МТС
- 24** Развитие экосистемы МТС
- 54** Взгляд в будущее
- 56** Наша стратегия

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

- 64** Выручка Группы
- 66** OIBDA Группы
- 68** Показатели чистой прибыли
- 69** Основной бизнес в России
- 70** Инвестиции
- 71** Финансовая стабильность

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- 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

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

- 198** Подход к устойчивому развитию и ESG
- 204** Ответственное управление бизнесом
- 216** Безопасность
- 221** Развитие инклюзивной среды и цифрового общества
- 242** Охрана окружающей среды
- 246** Вклад МТС в борьбу с COVID-19 и последствиями пандемии

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

- 250** Завоевание и удержание лидерства
- 251** Подконтрольные организации, имеющие существенное значение для МТС
- 252** Перечень совершенных МТС в 2021 году крупных сделок и сделок, в совершении которых имелась заинтересованность
- 253** Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления
- 282** Годовая консолидированная финансовая отчетность МТС и дочерних компаний за 2021 год
- 282** Информационные каналы МТС
- 283** Контакты и дополнительная информация о МТС
- 284** Обратная связь



ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Уважаемые акционеры!

Представляю вашему вниманию годовой отчет, в котором мы расскажем вам о работе ПАО «МТС» в 2021 году, о результатах нашей деятельности по основным бизнес-направлениям и по Группе МТС в целом.

Два года назад, в самом начале пандемии, в момент предельной неопределенности в отношении будущего, мы говорили о том, что результаты работы нашей компании имеют особое значение для обеспечения непрерывности деятельности предприятий и государственных органов, для нормализации общественной жизни, смягчения экономических и социальных последствий того вызова, с которым столкнулась наша страна и мировое сообщество. Это понимание стимулировало нас быстро адаптироваться к новым условиям, мы научились быть эффективными при серьезном ограничении личных коммуникаций, а гибкий подход к формату работы и принятые меры технического и организационного характера обеспечили возможность полноценной удаленной работы для тысяч наших сотрудников. Там, где сохранилась необходимость в непосредственном физическом контакте, мы обеспечили максимальную физическую безопасность для клиентов и сотрудников компании. Все это обеспечило полную непрерывность бизнес-процессов, мы смогли решить все стоявшие перед нами задачи и добиться поставленных целей.

В сложившихся неблагоприятных условиях мы видели не только угрозы, но и возможности, заключающиеся в ускорении процессов цифровизации и росте спроса на телекоммуникационные и цифровые сервисы. Этими возможностями мы воспользовались благодаря энергичной работе менеджмента и всех сотрудников Компании, которую я хочу отметить отдельно. Результат наших усилий закономерен — нам удалось не только удержать имеющиеся позиции, но и обеспечить рост бизнеса в целом, достичь целевых уровней по основным операционным показателям.

В результате в течение 2021 года рост выручки по Группе МТС составил 8%, рост OIBDA — 6,6%, в полном объеме выполнена программа капитальных затрат в размере 111 млрд руб.

В прошедшем году МТС продолжила работу над наполнением собственного экосистемного предложения. Мы видим растущий интерес со стороны клиентов к нашим цифровым сервисам, к конвергентным продуктам и подписке МТС Premium, наблюдаем уверенное увеличение количества их активных пользователей. Более того, 2021 год стал для нас в этом смысле знаковым, так как более половины роста выручки Группы было обеспечено вкладом именно цифровых продуктов, не относящихся к телекоммуникационной части нашего бизнеса.

Отдельно хочу сказать еще об одном результате 2021 года, который не имеет прямого отношения к нашим маркетинговым инициативам и, вероятно, не привлек к себе пристального внимания широкой аудитории. Тем не менее его важность для дальнейшего развития Группы МТС трудно переоценить. Я говорю о принятии на уровне высшего менеджмента и Совета директоров стратегического принципа наделяния перспективных бизнес-направлений максимальной самостоятельностью, вплоть до выделения их в отдельные компании в среднесрочной и долгосрочной перспективе. За счет этого мы планируем добиться большего фокуса менеджмента направлений на создании высококачественных продуктов, прозрачности и гибкости при выстраивании внутренних взаимодействий и усилении мотивации продуктовых команд. Конечной стратегической целью реализации этого подхода является

534
млрд руб.

**Выручка
Группы МТС**

+8%

229
млрд руб.

**OIBDA
Группы**

+6,6%

освобождение цифровых направлений от оценки их инвесторами по консервативным мультипликаторам телекома и выход на их справедливую оценку в соответствии с отраслевой спецификой и результатами их работы. Следует отметить, что даже при выделении направлений в самостоятельные компании мы намерены обеспечить условия, которые позволят сохранить экосистемные связи между ними, что будет способствовать максимизации общей синергии. МТС в любом случае останется полноценной Группой, в которой все бизнесы действуют совместно, исходя из единых стратегических установок. Мы верим, что такой подход будет способствовать изменению восприятия нас инвестиционным сообществом и существенному росту фундаментальной акционерной стоимости Группы МТС.

В прошедшем году в Компании был произведен ряд назначений, касающихся позиций высшего менеджмента, которые носили эволюционный характер и являлись частью нашей практики ротации управляющего состава. Наиболее ярким событием здесь стало назначение Вячеслава Николаева на пост президента МТС, состоявшееся в марте 2021 года. Вячеслав на протяжении многих лет входит в состав нашей команды, сам является одним из архитекторов управленческой структуры Компании, свободно ориентируется в особенностях ее функционирования, глубоко погружен во все ключевые бизнес-процессы. Я рад приветствовать Вячеслава в новой должности, а также хочу поблагодарить занимавшего ранее этот пост Алексея Корню за его вклад в развитие МТС, за его усилия, направленные на становление МТС как цифрового игрока.

Начало 2022 года принесло с собой новые вызовы, на которые мы не можем оказать значимого влияния, но в существенной мере влияющие на нас. Формат моего обращения не позволяет углубиться в анализ ситуации и ее возможных по-

следствий, так что я ограничусь лишь ключевыми тезисами по этому вопросу.

- > Большая часть нашего бизнеса направлена на внутренний российский рынок, причем рынки, на которых мы действуем, ограничено подвержены внешним воздействиям и не испытывают значимого снижения спроса или радикального изменения условий для действующих на них компаний. Особенно это касается нашего телекоммуникационного ядра, что выгодно отличает нас от других цифровых игроков, чья бизнес-модель строилась на базе источников получения стоимости, более подверженных текущим изменениям.
- > Мы уделяем повышенное внимание потенциально проблемным областям, таким как поставки оборудования и программного обеспечения, логистика, партнерские проекты. Мы оперативно реагируем на изменение ситуации и обеспечиваем непрерывность всех ключевых бизнес-процессов.
- > Наше устойчивое финансовое положение, эффективное управление заемными средствами и комфортный уровень долговой нагрузки создают для нас хороший запас прочности и стабильности.
- > Уход с рынка зарубежных игроков открывает перед нами широкое окно возможностей в первую очередь в области цифровых сервисов, с которыми мы связываем основные перспективы нашего роста.
- > Общее усложнение доступа российских компаний к финансированию открывает перед нами дополнительные возможности в поле M&A и участия в перспективных проектах, чем мы намерены воспользоваться.

Отдельно отмечу, что благодаря взвешенной политике в области управления персоналом мы не наблюдаем оттока сотрудников во всех направлениях и функционалах. Кроме того, положительным фактором удержания персонала является реализуемая в Компании практика удаленной работы, которая активно продвигалась нами в связи с угрозами пандемии, а сейчас позволяет сотрудникам полноценно участвовать в деятельности Компании в максимально благоприятных для себя условиях без потери эффективности. Что касается высшего менеджмента, мы продолжаем действовать слаженно, как единая команда, все руководители в полном объеме выполняют свои функции. Я хочу поблагодарить всех сотрудников нашей компании, которые, несмотря на высокую степень эмоциональной нагрузки, продолжают быть единым целым, продолжают качественно делать свою работу, ищут новые пути развития текущих проектов.

В отношении оценки инвестиционным сообществом Группы МТС как актива мы, очевидно, находимся в состоянии «турбулентности»; мы понимаем, что текущие котировки подвержены влиянию внешних факторов и эмоциональных решений, не относящихся к реальной фундаментальной ценности и стоимости бизнеса. В подобной ситуации мы находимся не впервые, и, как и ранее, для кого-то она является временем трудностей, а для кого-то — временем возможностей. Могу пожелать инвесторам оставаться мудрыми при

принятии решений и учитывать многократно доказанный нами факт того, что мы всегда действуем, руководствуясь интересами акционеров, и нацелены на долгосрочный рост акционерной стоимости Компании.

Завершая свое обращение, подчеркну еще раз, что наш бизнес находится в отличной форме, а история нашей компании уже не раз подтверждала способность демонстрировать неизменно хорошие результаты, вне зависимости от условий и вызовов, с которыми мы сталкиваемся. Телекоммуникационное ядро является для нас стабилизирующим фактором, так как этот рынок в наименьшей мере демонстрирует падение спроса, что уже наблюдалось в кризисных условиях. Перспективные цифровые направления, с которыми мы связываем перспективы роста, в текущих условиях открывают перед нами ряд возможностей, которые в результате могут перевесить негативное влияние среды. У нас хорошая, взвешенная стратегия, нацеленная на долгосрочный рост ценности. В зависимости от внешних условий мы готовы локально корректировать цели, пересматривать рамки реализации части проектов, но на текущий момент не видим потребности в радикальных изменениях стратегии. Мы продолжаем мыслить позитивно, действовать прагматично и энергично. Перед нами — очередной вызов, который нас мобилизует, а очередной кризис мы воспринимаем как возможность выйти на новый виток развития, что мы и намерены сделать.

Феликс Евтушков,
председатель Совета директоров МТС



— ОБРАЩЕНИЕ
ПРЕЗИДЕНТА

Друзья и коллеги!

Мне и всей команде МТС повезло с интересной и амбициозной задачей: мы создаем устойчивую, конкурентоспособную, динамично развивающуюся цифровую экосистему на базе самого сильного телеком-бренда в России. Это большой вызов в существующих конкурентных условиях и не менее большая ответственность перед нашими акционерами, клиентами и сотрудниками.

В 2021 году нам удалось реализовать ряд важных стратегических инициатив и добиться устойчивых финансовых результатов и по выручке, и по чистой прибыли. МТС прирастала опережающими рынок темпами и увеличила год к году консолидированную выручку на 8% до 534,4 млрд руб. и чистую прибыль на 3,4% до 63,5 млрд руб. соответственно. Наш основной телекоммуникационный бизнес продолжил показывать устойчивый и стабильный рост как в мобильном, так и в фиксированном сегментах. Запуск онлайн-кинотеатра KION обеспечил МТС стратегический прорыв в области медиа, розничная сеть нарастила объемы продаж смартфонов и аксессуаров. Почти в два раза в годовом исчислении выросла выручка в сегменте облачных технологий, а надежность бизнес-стратегии МТС Банка позволила ему быстро достичь значительного масштаба и автономности на рынке финансовых операций.

Мы гордимся активно развивающейся системой партнерств для создания новых цифровых продуктов. За 2021 год количество пользователей цифровой экосистемы МТС увеличилось на 40% — сегодня их почти 9 млн. Отмечу, что подписка МТС Premium, количество пользователей которой за год увеличилось вдвое, признана в 2021 году в России одним из лидеров среди экосистемных подписок.

Мы видим эффективность долгосрочной стратегии развития Компании, направленной на создание лучшего пользовательского опыта для десятков миллионов частных и корпоративных клиентов. Наши операционные итоги позволили продемонстрировать достойный уровень доходности для наших акционеров: в 2021 году МТС завершила реализацию трехлетней дивидендной политики, а в конце года — программу обратного выкупа акций.

Последние два года мы жили и развивали бизнес в непростых условиях пандемии. Это время ста-

ло важным этапом внутренней трансформации МТС — мыкратно ускорили цифровизацию и адаптировали наши бизнес-процессы под новые реалии. Значительно обновилась структура Компании, отражая как продолжающиеся изменения процессов с учетом новых задач, так и поэтапное развитие бизнес-вертикалей. В 2021 году мы выделили башенную и сетевую инфраструктуры МТС в отдельные значимые направления. Также продолжаем расширять экосистему и создавать дополнительные компетенции в существующих направлениях за счет приобретений: закрыли сделку по приобретению «Межрегионального ТранзитТелекома», федерального провайдера интеллектуальных телеком- и IT-решений для бизнеса; усилили вертикаль искусственного интеллекта за счет приобретения VisionLabs, одного из мировых лидеров в области создания сервисов на базе компьютерного зрения и машинного обучения. С целью расширения экосистемы финансовых сервисов Группа МТС приобрела одну из ведущих блокчейн-систем для торгового финансирования Factorin и консолидировала 100% долей УК «Система Капитал».

Сегодня, пока рынок находится в ситуации неопределенности, мы прорабатываем различные сценарии, чтобы возможные торговые и технологические ограничения не отражались на качестве услуг, модернизации сетей и развитии бизнеса. Эта непростая задача актуальна сейчас для любой компании, но бизнес МТС обладает большим запасом прочности и даже в нестабильных условиях чувствует себя уверенно — наши продукты и сервисы востребованы пользователями. У нас сильная стратегия, в которую мы верим, и устойчивая бизнес-модель, которая, как показала практика последних лет, быстро и эффективно адаптируется к внешним факторам. У динамично развивающегося МТС Банка серьезный запас ликвидности. У МТС сейчас очень сильная команда, которая способна оперативно и гибко реагировать на новые вызовы. Компания продолжает активно трансформироваться для повышения конкурентоспособности, мы продолжаем наем и открыты для лучших специалистов, особенно в IT-сфере.

И главное, у нас миллионы преданных клиентов. Возможность создавать для них качественные и надежные цифровые продукты, помогать решать повседневные и бизнес-задачи и является важным вкладом МТС в сохранение устойчивости всего нашего общества.

С уважением,

Вячеслав Николаев,
президент МТС

ОБЗОР
ТРАНСФОРМАЦИИ
ЭКОСИСТЕМЫ

- 12** Группа МТС в 2021 году
- 22** Бренд МТС
- 24** Развитие экосистемы МТС
- 54** Взгляд в будущее
- 56** Наша стратегия



ГРУППА МТС В 2021 ГОДУ

534
млрд руб.

Выручка
Группы МТС

8,8
млн

экосистемных
клиентов

229
млрд руб.

OIBDA
Группы МТС

+72%

Рост зарегистрированных
пользователей сервиса
МТС Cashback к 2020 году

206
млрд руб.

Выдача кредитов
физическим лицам

>51%

Вклад нетеле-
коммуникационных
направлений в прирост
выручки Группы МТС

80,4

млн

Клиентская база
мобильного бизнеса
в России

8,4

млн

пользователей
платного ТВ

**Каждый
третий новый
абонент**

выбирает
конвергентные
предложения МТС

№ 1

Лидер по клиентской базе
мобильного бизнеса во
всех странах присутствия

№ 1

Лидер по скорости роста
абонентской базы ШПД

2x

кратный рост
пользователей платной
подписки МТС Premium

/ ВЕРТИКАЛИ ЭКОСИСТЕМЫ МТС И ПОЛОЖЕНИЕ НА РЫНКЕ РОССИИ



Ключевые рынки в разрезе вертикалей

Телеком

Крупнейший оператор мобильной связи в России и динамически развивающаяся экосистема.

- > 80%+ населения РФ находятся в зоне покрытия LTE
- > Совокупно 3 млн кв. км покрыто сетями 2G/3G/4G
- > Развернуто 25+ пилотных зон сетей 5G в 10+ регионах РФ
- > 35% действующих базовых станций являются 5G-ready
- > Рост в объеме IoT-соединений составил более 30%
- > Покрытие в 83 регионах в РФ поддерживает NB-IoT
- > По доле рынка услуг фиксированной связи МТС уступает только «Ростелекому» (доля МТС составляет 11%)

Финтех

МТС Банк — быстрорастущий цифровой банк с фокусом на развитие собственных мобильных приложений как канала коммуникации и прорывные финансовые сервисы.

Вертикаль МТС Финтех включает в себя направления МТС Банк, мобильная коммерция, страхование, факторинг, кредитный брокер.

- > МТС Банк — динамически развивающийся цифровой банк, входящий в экосистему МТС
- > Основной стратегический фокусный сегмент — розничное кредитование, электронный банкинг

- > В 2021 году продуктами Банка воспользовались почти 12 млн пользователей, из которых 25% — клиенты МТС Банка
- > Доля онлайн-обслуживания по основным продуктам Банка (кредитование физических лиц и обслуживание кредитных карт) в 2021 году превысила 60%
- > Возможности Big Data МТС Банка позволяют применять продвинутые модели кредитного скоринга для контроля рисков, удерживая долю невозвратных кредитов в пределах 10%

Медиа

Ведущий стриминговый видеосервис (KION) и провайдер развлекательного контента МТС Медиа производит и распространяет собственный и лицензионный VOD и TV-контент посредством кабельного/IPTV, спутникового каналов, а также OTT-платформ.

Приоритетные направления развития МТС Медиа:

- > Развитие стриминговой платформы KION — глубокая интеграция в экосистему МТС, улучшение качества предлагаемого контента за счет качественного собственного контента и эксклюзивного контента от партнеров
- > Рост базы подписчиков в сегментах OTT и IPTV опережающим рынок темпом
- > Использование инструментария Big Data для повышения удобства персонализированного интерфейса и качества рекомендаций ТВ-контента и как результат улучшить показатели lifetime value подписчика

Ритейл

Всероссийская розничная сеть по продаже потребительской электроники (B&M + e-commerce) с долгосрочной стратегией на устойчивую доходность. Крупнейший телеком-ритейлер в РФ (по продажам мобильных телефонов). Сильный бренд, построенный на доверии и репутации.

Векторы стратегического развития розничной сети МТС:

- > 100% омниканальный подход
- > Сервисы доставки
- > Точка входа в экосистему МТС
- > Расширение продуктового ассортимента
- > Расширение финансовых сервисов (+онлайн)
- > Внедрение лучших практик в индустрии

МТС Эntертейнмент

МТС Эntертейнмент — подразделение в рамках Группы МТС, отвечающее за управление активами и развитие проектов Компании в сфере развлечений. В периметр управления «МТС Эntертейнмент» вошли в том числе билетные сервисы «Тикетлэнд» и MTS Live.

В 2021 году продажи на билетных витринах МТС выросли на 84,5% год к году. Общее количество проданных билетов составило 3,5 млн шт.

Заключено партнерство с крупными театрами и МТС Live Холл в Екатеринбурге, запланированы открытие МТС Live Арена в Москве и запуск сети собственных концертных площадок в ключевых регионах, осуществлены инвестиции в собственные постановки и мюзиклы. Проведен ребрендинг холла и бара в Московском дворце молодежи (Москва).

Клиенты MTS Live получают доступ ко всем преимуществам экосистемы МТС: от удобной авторизации с помощью МТС Логин или легкой оплаты МТС Pay в мобильном приложении до специальных предложений подписки МТС Премиум и возможности копить или списывать баллы программы МТС Cashback.

МТС Маркетолог

МТС Маркетолог — сервис для самостоятельного запуска таргетированных рассылок и рекламы в интернете. В основе сервиса лежит Big Data МТС: обезличенные данные об абонентах оператора, которые позволяют показывать рекламу только той аудитории, которую скорее всего заинтересуют рекламируемые услуги или товары.

Ключевые бизнес-результаты МТС Маркетолог в 2021 году:

- > Прирост выручки составил +89%
- > Рост объема реализованных рекламных кампаний составил +211% год к году
- > 3,7 тыс. — база клиентов с хотя бы одной запущенной рекламной кампанией
- > Доля Digital-выручки МТС Маркетолога достигла 40%

МТС Беларусь

В Беларуси показатель выручки за 2021 год достиг 1357 млн бел. руб. (BYN) (прирост 11,0% к 2020 году) преимущественно за счет роста доходов от услуг связи и доходов от продажи телефонов, аксессуаров. Рост OIBDA составил 8,4%, достигнув 694 млн бел. руб. (BYN) за 2021 год. Основным драйвером роста показателя являются доходы от услуг связи. Объем абонентской базы остался преимущественно неизменным и составил 5,7 млн пользователей на конец 2021 года.

Основными векторами развития являются:

- > Оптимизированное инвестирование в 4G в ожидании решения по 5G
- > Продолжение стратегии сохранения лидерства в мобильном бизнесе с одновременным усилением позиции № 1 в ритейле
- > Продолжение развития направления Cloud, а также усиление направления IoT и цифровых продуктов (BATC, MAAS, Big Data)
- > Продолжение развития продуктов, являющихся основой экосистемы: Мой МТС, Финтех, Онлайн-кинотеатр



МТС Армения

В Армении показатель выручки за 2021 год достиг 49,0 млрд драм (AMD) (прирост 0,9% к 2020 году), что в основном обусловлено выручкой от предоставления услуг связи. Показатель OIBDA за 2021 год достиг значения 25,8 млрд драм (AMD) (прирост 3,5% к 2020 году). Объем абонентской базы на конец 2021 года составил 2,2 млн пользователей, что приблизительно равно значению годом ранее.

Приоритетными направлениями развития являются Телеком, TV и Контент, Cloud, партнерства, финансовые сервисы.

На протяжении всего 2021 года Компания продемонстрировала уверенный рост согласно ранее утвержденной стратегии CLV 2.0. Рост показателей выручки обеспечен положительными вкладами всех сегментов бизнеса, включая Телеком, Финтех и Медиа. За прошедший год был достигнут значительный прогресс по развитию приоритетных направлений бизнеса.

В вертикали Телеком продолжается уверенный и устойчивый рост в направлениях мобильного и фиксированного бизнесов. Приоритетными векторами развития фиксированного бизнеса являются проникновение в новые домохозяйства путем строительства и модернизации собственной сети, а также запуска продаж нового оборудования вместе с классическими пакетами услуг (mobile+fix+TV), задействуя новые способы привлечения клиентов: KION, Smart Home. На конец 2021 года около 11% домохозяйств в России пользовались услугами фиксированной связи от МТС.

Совершены значительные шаги по направлениям Медиа: запуск платформы KION, уверенно укрепляющей позиции за счет создания собственного

контента, эксклюзивных партнерств, вертикальной интеграции процессов производства, проката, управления всеми видами прав; а также по направлению Финтех (по данным Frank RG, МТС Банк стал самым быстрорастущим банком по приросту кредитного портфеля в сегменте необеспеченного кредитования — 83%. Банк стал лидером рынка в POS-кредитовании — занял первое место по объему выдач и третье место по портфелю POS-кредитования в 2021 году).

Произошло углубление интеграции внутри расширяющейся цифровой экосистемы. Одним из наиболее важных факторов успешности реализации долгосрочной корпоративной стратегии развития, в частности, является рост lifetime value клиентской базы. В рамках связанности продуктов вертикалей между собой получила дальнейшее развитие подписка Premium и улучшены условия по программе лояльности MTS Cashback.

МТС Premium и входящие в него сервисы (Музыка, Блокировка спама и KION) — значимый фактор прироста экосистемной базы в 2021 году. Среди 2,9 млн активных пользователей Premium вовлечение в продукты МТС (МТС Банк, МТС Cashback, МТС Музыка, KION) растет с каждым месяцем пользования.

МТС Cashback — еще один эффективный инструмент вовлечения клиентов в экосистему. В 2021 году 4 млн участников программы попробовали новые для себя продукты Экосистемы. Cashback нативно интегрируется во все продукты витрины, и основной составляющей успеха является постоянный приток баллов от всех продуктовых вертикалей совместно с реализацией комфортной механики накопления/списания бонусов во всех продуктах Экосистемы.

Универсальной витриной Экосистемы является приложение «Мой МТС», которое обеспечивает для клиента простой доступ ко всему ассортименту экосистемных продуктов и сервисов (Premium, МТС Cashback, Телеком, Банк и т.д.).





Основные количественные показатели по сегментам бизнеса МТС

ЭКОСИСТЕМА

8,8 млн чел.

Численность экосистемных клиентов достигла 8,8 млн на конец 2021 года, что на 40% больше значения годом ранее

2,9 млн чел.

Число клиентов с подпиской МТС Premium выросло вдвое, достигнув 2,9 млн человек

25,1 млн чел.

Количество 1М активных пользователей приложения «Мой МТС» достигло значения в 25,1 млн пользователей на конец 2021 года

ФИНТЕХ

5 млрд руб.

Чистая прибыль МТС Банка за 2021 год составила 5 млрд руб.

3,0 млн чел.

Количество клиентов МТС Банка составило 3,0 млн на конец 2021 года

1,8 млн чел.

Количество 3М активных пользователей мобильного приложения МТС Банка составило 1,8 млн на конец 2021 года

ТЕЛЕКОМ

416,5 млрд руб.

Выручка от предоставления услуг связи в России выросла на 5,1% в 2021 году, достигнув 416,5 млрд руб.

80,4 млн чел.

Клиентская база мобильного бизнеса в России возросла до 80,4 млн пользователей по состоянию на конец 2021 года

68,9 млрд руб.

Продажи телефонов и аксессуаров увеличились на 10,2%, достигнув значения в 68,9 млрд руб. на конец 2021 года

МЕДИА

13,7 млрд руб.

Выручка МТС Медиа за 2021 год составила 13,7 млрд руб., прирост 30% к 2020 году

4,0 млн чел.

Количество пользователей KION достигло 4,0 млн по состоянию на конец 2021 года, динамика составила 160% по сравнению с 2020 годом

8,4 млн чел.

Совокупное количество подписчиков платного ТВ достигло значения 8,4 млн на конец 2021 года

/ КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2021 ГОДА

Корпоративные новости

- > **Президентом МТС с 13 марта 2021 года назначен Вячеслав Николаев**, ранее занимавший пост первого вице-президента МТС по клиентскому опыту, маркетингу и экосистемному развитию.
- > **Во втором квартале 2021 года** вице-президентом по развитию экосистемы и маркетингу назначена Ольга Зиборова, ранее занимавшая должность директора МТС по экосистемному маркетингу.
- > **В июне 2021 года** Совет директоров МТС избрал Феликса Евтушенкова председателем Совета директоров ПАО «МТС».
- > Общее собрание акционеров одобрило:
 - выделение башенной инфраструктуры МТС в 100%-ную дочернюю компанию МТС — ООО «Башенная инфраструктурная компания». Генеральным директором назначен директор МТС по развитию башенной инфраструктуры Александр Теремецкий;
 - выделение существенной части сетевой и цифровой инфраструктуры МТС в 100%-ную дочернюю компанию МТС — АО «МТС Веб Сервисы», которую возглавит вице-президент МТС по развитию инфраструктуры Игорь Егоров.

Слияния и поглощения

- > **В июне 2021 года** МТС объявила о закрытии сделки по приобретению за 5,0 млрд руб. без учета чистого долга 100% акций ОАО «Межрегиональный ТранзитТелеком» (МТТ), федерального провайдера интеллектуальных телеком- и IT-решений для бизнеса, входящего в топ-10 крупнейших телеком-компаний России. Помимо классических B2B- и межоператорских телеком-услуг МТТ занимает в России лидерские позиции в предоставлении интеллектуальных услуг для бизнес-клиентов на основе коммуникационных платформ SaaS и коммуникационного интерфейса прикладного программирования API.
- > **В декабре 2021 года** МТС объявила о подписании обязывающей документации о сделке по приобретению VisionLabs B.V за 6,5 млрд руб. VisionLabs — один из мировых лидеров в области создания продуктов на базе компьютерного зрения и машинного обучения. Компанией реализовано более 500 проектов в области компьютерного зрения в 37 странах мира для более чем 270 клиентов из финансового, телекоммуникационного, ритейл-, транспортного, энергетического секторов. Более 1,7 млн камер по всему миру используют программное обеспечение VisionLabs. Выручка компании по итогам 2020 года превысила 1,1 млрд руб.

Облигации и займы

- > **В июле 2021 года** МТС объявила о привлечении кредита ПАО «Сбербанк» на 30 млрд руб. Кредит с погашением в 2024 году привлечен в рамках возобновляемой кредитной линии Сбербанка, открытой в мае 2018 года с совокупным лимитом 150 млрд руб. После сделки общий объем действующих кредитов МТС, привлеченных у Сбербанка, составит 115 млрд руб.

Лидерство в телекоммуникациях

- > **В феврале 2021 года** МТС анонсировала строительство трех частных сетей LTE: 1) коммерческой частной 5G-ready сети для сталелитейной и горнодобывающей компании EVRAZ; 2) пилотной подземной сети LTE для поддержки горнодобывающих операций российского «Уралкалия», одного из крупнейших мировых производителей калия; 3) сети на территории Кочубеевской ветроэлектростанции АО «Новавинд», объединяющего ветроэнергетические активы «Росатома».
- > **В июле 2021 года** МТС MediaTek, международный разработчик полупроводников, и Ericsson впервые в мире продемонстрировали агрегацию двух несущих частот в диапазоне n79 (4,8–5,0 ГГц) в пилотной сети 5G. В результате тестирования агрегации спектра 5G общей шириной 180 МГц в сочетании с двумя полосами LTE 1800 (20 МГц) и LTE 2100 (15 МГц) достигнута рекордная для диапазона n79 в России скорость передачи данных до 2,9 Гбит/с.
- > **В феврале 2021 года** МТС развернула на Российской антарктической станции «Прогресс» сеть NB-IoT для передачи данных комплекса устройств Арктического и антарктического научно-исследовательского института. Трекеры, мультисенсоры и датчики, работающие на сети, позволяют исследовать движение ледников и снежного покрова, контролировать целостность снеговых взлетно-посадочных полос и микроклимат в жилых и рабочих помещениях.
- > **В июле 2021 года** МТС и Ericsson объявили об успешном тестировании на сети LTE в Уфе агрегации пяти несущих частот с суммарной шириной полосы 75 МГц. По итогам тестов достигнута скорость передачи данных до 1,4 Гбит/с на коммерческой сети четвертого поколения. Агрегация демонстрирует потенциал сети МТС четвертого поколения после рефарминга диапазонов GSM 1800 МГц и UMTS 2100 МГц.

Цифровая экосистема МТС

- > **В апреле 2021 года** МТС представила новый онлайн-кинотеатр KION, каталог которого включает более 200 ТВ-каналов, тысячи фильмов, сериалов, мультфильмов и документальных проектов. Важной частью онлайн-кинотеатра стали собственные оригинальные фильмы и сериалы, а также новый формат контента — киносторис.
- > **В июне 2021 года** МТС объявила об инвестициях корпоративного венчурного фонда МТС в финтех-платформу TalkBank. Общая сумма инвестиций в раунде составит 218,36 млн руб. Доля инвестиций МТС составила более половины общей суммы раунда.
- > **В июне 2021 года** МТС запустила платформу интернета вещей MTS IoT HUB. Сервис позволяет разработчикам, стартапам и крупным компаниям создавать собственные продукты и IoT-решения на основе готового набора инструментов. MTS IoT HUB работает по модели PaaS (Platform as a Service) и дает возможность подключать любые устройства интернета вещей, контролировать их состояние и управлять ими, а также собирать данные со сторонних платформ. Решение совместимо с любыми сетями связи и протоколами, в том числе MQTT, TCP/IP, CoAP, NIDD.
- > **В июне 2021 года** МТС запустила суперкомпьютер MTS GROM, производительность которого достигает 2,26 петафлопс, что делает его третьим по мощности суперкомпьютером в России. МТС будет использовать MTS GROM для развития цифровой экосистемы. Суперкомпьютер ускорит создание и вывод на рынок продуктов в области машинного зрения и промышленной аналитики, обработки естественного языка, интеллектуального видеонаблюдения. Вузы, крупные научные и медицинские центры смогут использовать MTS GROM в исследованиях, связанных с моделированием сложных процессов.
- > **В августе 2021 года** МТС открыла в Нижнем Новгороде представительство MTS StartUp Hub — центра по инновациям и инвестициям. Центр будет осуществлять отбор, тестирование решений и акселерацию технологических компаний и стартапов Приволжского округа для их дальнейшего масштабирования на региональном и федеральном уровнях.



Партнерства

- > **В январе 2021 года** МТС запустила партнерскую программу по поиску стартапов для сторонних компаний. Скауты центра инноваций и инвестиций MTS StartUp Hub отберут проекты, использующие преимущества технологии 5G, чтобы предложить их разработку корпорациям-партнерам. Отобранные стартапы проходят программу инкубации в Центре 5G МТС на ВДНХ, в рамках которой им предоставляются обучение, тестовые площадки, доступ к API и другим инструментам для разработок на базе инфраструктуры компании
- > **В июне 2021 года** президент МТС Вячеслав Николаев избран членом Совета всемирной Ассоциации GSMA на 2021–2023 годы. Совет Ассоциации GSMA состоит из 25 представителей крупнейших операторских групп в мире, таких как AT&T, China Mobile, Deutsche Telekom, Orange Group, TURKCELL, Verizon и др.
- > **В июне 2021 года** МТС и ГК «Автодор» подписали соглашение о сотрудничестве в области строительства телеком-инфраструктуры и предоставления услуг мобильной связи вдоль федеральных скоростных платных автотрасс, в том числе М-4 «Дон», ЦКАД в Московской области, скоростной трассы М-12 Москва — Казань и ее продолжения от Казани до Екатеринбурга. По условиям соглашения ГК «Автодор» установит антенно-мачтовые сооружения и организует подъезды к ним, обеспечивая подключение электроэнергии к объектам связи на всей протяженности скоростных автодорог, а МТС будет размещать на построенной телеком-инфраструктуре оборудование связи.
- > **В июне 2021 года** МТС и ФГУП «Морсвязьспутник», оператор трансарктической ВОЛС, подписали соглашение о стратегическом партнерстве для планирования и реализации инфраструктурных проектов на базе строи-
- тельства подводной трансарктической волоконно-оптической линии связи по маршруту Мурманск — Владивосток с точками выхода по трассе Северного морского пути (проект «Полярный экспресс»).
- > **В июле 2021 года** МТС совместно с Московским физико-техническим институтом и бизнес-школой СКОЛКОВО открыли магистерскую программу «Цифровые технологии в бизнесе» для бакалавров технических специальностей российских вузов. Двухлетняя магистерская программа сочетает получение технических и управленческих знаний и навыков с прохождением практики в МТС и работой над реальными бизнес-задачами в рамках курсовых и дипломных работ.
- > **В ноябре 2021 года** МТС вступила в международное объединение телеком-операторов 5G Future Forum (5GFF), задачей которого является разработка спецификаций и внедрение передовых решений на основе технологий 5G и граничных вычислений (Multi-access Edge Computing — MEC). Объединение 5GFF создано в январе 2020 года компаниями América Móvil, KT Corporation, Rogers, Telstra, Verizon и Vodafone для разработки единых спецификаций, обмена передовым опытом, управления интеллектуальной собственностью и участия в R&D-проектах, нацеленных на внедрение и глобальное масштабирование коммерческих решений на базе технологий 5G и MEC.
- > **В феврале 2022 года** МТС и KT Corporation (КТ), ведущая компания в сфере информационно-коммуникационных технологий в Республике Корея, подписали меморандум о стратегическом сотрудничестве в развитии новых направлений бизнеса, включая создание дата-центров, совместных решений на основе искусственного интеллекта, а также медиаконтента.

Облачные и цифровые решения для бизнеса

- > **В январе 2021 года** облачный провайдер #CloudMTS запустил направление облачных проектных решений для бизнеса — эксперты МТС оказывают услуги стратегического IT-консалтинга, проектируют цифровую среду
- предприятия и готовят дорожную карту развития бизнеса на основе облачных технологий (customer cloud journey), а также занимаются реализацией сложных инфраструктурных проектов.



/ ВАЖНЫЕ СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

Корпоративные новости

- > **В феврале 2022 года** Совет директоров МТС учредил специальный комитет по развитию облачных технологий и инфраструктуры, который возглавила независимый директор Надя Шурабура. Кроме того, Правление внесло изменения в состав ESG Комитета Совета директоров МТС.

Кредитный рейтинг

- > **В январе 2022 года** российское рейтинговое агентство НКР («Национальные Кредитные Рейтинги») подтвердило кредитный рейтинг МТС на уровне AAA.ru со стабильным прогнозом. В отчете НКР отметило ряд основных факторов в деятельности МТС, повлиявших на подтверждение рейтинга: низкий систематический риск операционной деятельности МТС; умеренная долговая нагрузка, высокий запас прочности по обслуживанию долга, значительная операционная рентабельность, а также достаточный уровень ликвидности бизнеса; положительная оценка качества управления и стратегического планирования.

Партнерства

- > **В феврале 2022 года** МТС и KT Corporation (КТ), ведущая компания в сфере информационно-коммуникационных технологий в Республике Корея, подписали меморандум о стратегическом сотрудничестве в развитии новых направлений бизнеса, включая создание дата-центров, совместных решений на основе искусственного интеллекта, а также медиаконтента.

Частные зоны LTE/5G

- > **В январе 2022 года** МТС объявила о проведении первых в мире тестов агрегации uplink в пилотной сети 5G, построенной на основе виртуализации сетевых функций в сети радиодоступа vRAN. Решения vRAN будут широко использоваться в сетях пятого поколения и в открытой архитектуре радиодоступа (Open RAN).

БРЕНД МТС

ПРЕМИЯ EFFIE AWARDS RUSSIA 2021 в номинации «Экосистемные бренды»

>99%

узнаваемость бренда
среди российских
потребителей

70%

потребителей готовы
попробовать новые
сервисы МТС

BRAND FINANCE RUSSIA 50 2021

Бренд МТС в пятый раз с 2017 года входит
в топ-10 самых ценных и сильных¹ брендов
России



2 место

среди всех брендов
России по силе бренда

9 место

в рейтинге ценности бренда

BRAND FINANCE TELECOMS 150 2022

Бренд МТС в четвертый раз с 2019 года
входит в топ-10 самых сильных
телекоммуникационных брендов в мире



4 место

в рейтинге силы бренда

64 место

в рейтинге ценности бренда

¹ Сила бренда оценивается с помощью сбалансированной системы показателей (индекс силы бренда (BSI)), учитывающей маркетинговые инвестиции, собственный капитал и эффективность бизнеса.

РЕЙТИНГИ МТС



Кредитные рейтинги

- > **В январе 2021 года российское Национальное рейтинговое агентство присвоило МТС рейтинг AAA.ru со стабильным прогнозом — максимально возможную оценку кредитоспособности по шкале агентства,** — что указывает на ряд положительных факторов, определивших оценку, в том числе: высокую операционную рентабельность компании, низкий уровень заемного капитала, достаточную ликвидность и устойчивые лидерские позиции на российском рынке мобильной связи. Кроме того, Национальное рейтинговое агентство отдельно присвоило МТС Банку рейтинг А.гу со стабильным прогнозом.
- > **В марте 2021 года агентство «Эксперт РА» повысило кредитный рейтинг МТС Банка до ruA– со стабильным прогнозом,** принимая во внимание усиление роли Банка в цифровой экосистеме МТС.

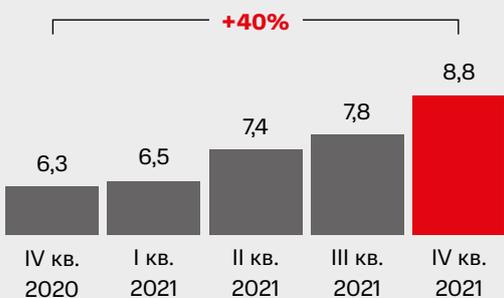
Рейтинги устойчивого развития

- > **В октябре 2021 года российское агентство АК&М присвоило МТС наивысшую оценку в рейтинге отчетности ESG,** оценив полноту информации в области корпоративной устойчивости и отчетности ESG. Аналитики АК&М повысили позицию МТС в рейтинге отчетности ESG до RESG1 с уровня RESG2 годом ранее, отметив высшую степень раскрытия информации об устойчивом развитии в публичных отчетах МТС, а также успешную работу компании в социальной сфере и разработку стратегии в области устойчивого развития до 2025 года.
- > **В декабре 2021 года МТС присвоена высшая категория A+ рейтинга «Лидеры корпоративной благотворительности»,** который ежегодно выпускает Ассоциация грантодающих организаций «Форум Доноров» с целью выявить лучшие практики корпоративных социальных инвестиций и благотворительности и популяризировать их в бизнес-среде и обществе.
- > **В декабре 2021 года МТС объявила о получении оценки «управление» (B) в рейтинге CDP,** международной некоммерческой организации, управляющей ведущей в мире платформой раскрытия информации по влиянию на окружающую среду. МТС начала отчитываться через платформу CDP в 2019 году в рамках инициативы GSMA по разработке «дорожной карты» действий телекоммуникационной индустрии для достижения нулевых выбросов парниковых газов к 2050 году в соответствии с Парижским соглашением. В настоящее время МТС раскрывает широкий спектр экологически значимых данных о своей деятельности, включая потребление ресурсов и объем прямых и косвенных выбросов парниковых газов.

РАЗВИТИЕ ЭКОСИСТЕМЫ MTC

/ РОСТ БАЗЫ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ЭКОСИСТЕМЫ

Экосистемные клиенты¹
МЛН



Среднее количество продуктов, используемых одним клиентом



Рост экосистемной выручки в IV кв. 2021, год к году

+27%

NPS

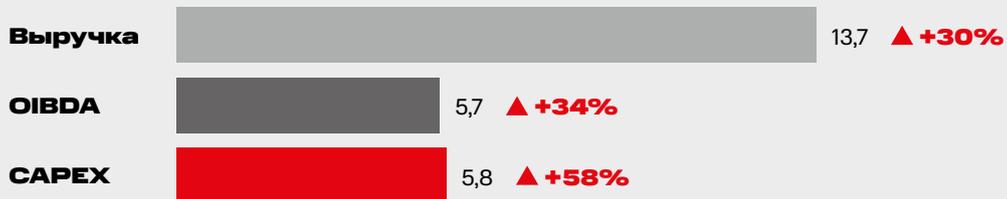
Отток



¹ Экосистемные клиенты – клиенты, активно и сознательно использующие два и более сервиса или услуги MTC

/ ПОКАЗАТЕЛИ НОВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ЭКОСИСТЕМЫ

Медиа, млрд руб., год к году



Финтех, млрд руб., год к году



Розница, млрд руб., год к году



Вклад нетелекоммуникационных направлений в прирост выручки Группы составил

более **51%**

/ ТЕЛЕКОМ

Мобильный бизнес

Массовый рынок

В 2021 году мы активно развивали и предлагали клиентам выгодные тарифы, в которых каждый клиент может подобрать для себя оптимальный как набор стандартных телеком-услуг, так и широкий перечень экосистемных цифровых продуктов.

Ассортимент экосистемных сервисов и интеграция с Big Data для глубокого изучения предпочтений наших клиентов позволяет нам осуществлять переход от традиционной ценовой конкуренции в телеком-продуктах к созданию предложений для потребительских сегментов. Это способствует повышению лояльности и эмоциональной привязанности клиента к бренду, а также улучшению клиентского опыта.

Существующая с 2020 года подписка МТС Premium ставит перед собой задачу проникновения Компании в повседневную жизнь клиента. В рамках экосистемного проекта в январе 2021 было заключено партнерство с Яндекс.Плюс, а в апреле запущен онлайн-кинотеатр KION с оригинальными сериалами собственного производства. Для подписчиков МТС Premium также доступно приоритетное обслуживание в офисах МТС и МТС Банка.

Запуск конвергентных услуг — часть программы развития экосистемы МТС. Конвергентные продукты являются одним из ключевых инструментов удержания абонентов, повышения их лояльности. Сочетая возможности фиксированной и мобильной связи, МТС разрабатывает и продолжает развивать конвергентные услуги. МТС намерена значительно увеличить число конвергентных абонентов. Тарифный план «Весь МТС» представляет собой пакет услуг трех телекоммуникационных направлений: домашний интернет + ТВ + мобильная связь. Компания является единственным оператором России, который, помимо стандартных телефонии, интернета, кабельного или IPTV, позволяет подключиться еще и к услугам спутникового ТВ. Развитие конвергентных продуктов является одним из основных драйверов роста продаж услуг фиксированной связи, что позволяет МТС сохранять опережающие рынок темпы роста абонентской базы фиксированных услуг связи.

В 2021 году мы запустили более 10 различных предложений для абонентов, сочетающих в себе выгодное предложение на покупку оборудования

(телефона, часов, ноутбуков) и продуктов экосистемы МТС. МТС открыла по схеме франшизы новые форматы салонов, нацеленные на расширение дистрибуции в небольших населенных пунктах. А также совместно с партнерами (производителями Xiaomi, BQ) МТС открыла ряд ко-брендинговых салонов, в которых представлен широкий ассортимент оборудования и сервисов, входящих в экосистему МТС.

Розничная дистрибуция

Розничная сеть МТС остается основным каналом привлечения абонентов МТС. Через салоны МТС осуществляется более 40% продаж SIM-карт. Собственная сеть МТС демонстрирует высокие показатели по количеству и качеству подключений SIM-карт.

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

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

Сеть мобильного бизнеса

МТС нарастила темпы развития сети для обеспечения консистентного уровня покрытия и высокого качества мобильного интернета и выполнила в 2021 году рекордные объемы строительства новых базовых станций (БС).

В 2021 году было введено в эксплуатацию более 25 тыс. БС 4G, (рост сети составил 30%). Объемы строительства в 2021 году почти на 30% превысили 2020 год, а в Московском регионе прирост



БС 4G в 2,7 раз опередил объемы 2020 года. В ключевых регионах сеть LTE выросла на 40%.

Дополнительно к классическим методам наращивания емкости активно используется перераспределение использования частотного ресурса 2G/3G в технологию LTE (Москва, Санкт-Петербург, побережье Краснодарского края и др.), что позволяет наиболее эффективно использовать текущие ресурсы сети и предоставлять абонентам качественные услуги.

Smart Rollout

Изменился подход к планированию инвестиций. При принятии решений восприятие абонентов выходит на первый план относительно технических характеристик сети.

Big Data научила искусственный интеллект прогнозировать доходы планируемых площадок, что

позволяет находить самые эффективные локации для инвестиции.

5G

МТС укрепляет свои позиции лидера в части новых технологий. Компания первой в России запустила тестовые зоны 5G для абонентов массового рынка: Москва (29 площадок) и Санкт-Петербург (23 площадки).

Инновационные проекты

МТС также развивает передовые цифровые решения на базе текущей сети LTE. В 2021 году работа велась по 20 проектам (из них 18 частных сетей LTE). В конце календарного года по проектам «СУЭК Изыжский» и «ЕВРАЗ Шерегешская» были подписаны акты успешных технических испытаний.

Фиксированный бизнес

Фиксированный бизнес В2С

В 2021 году МТС продолжила реализацию масштабной программы модернизации и строительства фиксированных сетей, проект затронул более 47 городов — на конец 2021 года на 61% сети МТС стали доступны тарифные планы со скоростью доступа в интернет до 1 Гб/с. Также продолжилось развитие новой ТВ-платформы, расширяющей возможности традиционного ТВ интерактивными компонентами. Во всех горо-

дах присутствия фиксированного бизнеса были перезапущены продукты Интерактивного телевидения (IP TV и Гибридное ТВ).

В рамках реализации инвестиционной программы развития фиксированных сетей планируется к 2023 году модернизировать более 80% емкости. В 2021 году МТС также расширила географию присутствия фиксированного бизнеса как за счет строительства собственных сетей, так и за счет приобретения группы компаний «Зеленая точка».



РАСШИРЕНИЕ ГЕОГРАФИИ

Собственная стройка 2020–2021:

Якутск — Республика Саха (Якутия);

Апрелевка, Звенигород, Домодедово, Лыткарино, Ногинск, Подольск — Московская область.

Покупка актива (ГК «Зеленая точка»):

Ставрополь, Невинномысск — Ставропольский край;

Элиста — Республика Калмыкия.

Доля проникновения широкополосного доступа в интернет на телеком-рынке РФ в 2021 году осталась на уровне 61%. Абонентская база приросла всего на 0,8% (ранее в 2020 году — на 2,1%) — на фоне высокого насыщения рынка темпы роста замедлились. Значительное влияние на рост рынка ШПД в 2021 году оказало распространение конвергентных продуктов операторов.

Доходы телеком-рынка РФ в 2021 году приросли значительно выше 2020 года — на 3,0% против 1,1% годом ранее. Одним из положительных факторов стало увеличение продаж за счет конвергентных продуктов, а также точечный пересмотр коммерческих условий в отдельных сегментах рынка ШПД.

Рост рынка платного ТВ почти остановился: по итогам 2021 года абонентская база увеличилась всего на 0,5% (против 1,8% годом ранее) и достигла 46,4 млн. Проникновение услуги зафиксировалось на уровне 82%. Отток в сегменте кабельного ТВ несколько замедлила пандемия COVID-19: низкая мобильность граждан и повышенный интерес к ТВ (как к одному из основных видов досуга). В свою очередь, негативное влияние на динамику абонентской базы платного ТВ оказал рост числа конкурирующих предложений со стороны не операторских видеосервисов.

По итогам 2021 года прирост абонентской базы ШПД и ТВ у МТС составляет 10 и 7% соответственно (включая ГК «Зеленая точка»). МТС сохраняет за собой первенство на рынке по темпам прироста доходов год к году: на 13% в сегменте ШПД и на 10% в сегменте ТВ. В условиях насыщения рынка МТС продолжает сохранять лидерство на телеком-рынке РФ за счет интенсивного привлечения и удержания абонентов, а также за счет экстенсивных (синергии эффекта от присоединения группы компаний «Зеленая точка») факторов.

Фиксированная сеть

Темпы развития сетей фиксированного доступа в 2020–2021 годах в несколько раз превзошли аналогичные значения 2019 года. Продолжалась волновая программа модернизации фиксированной сети, утвержденная в 2020 году и призванная предоставлять абонентам высокоскоростные

тарифные планы широкополосного доступа в интернет.

Активное развитие претерпели и ТВ-услуги для абонентов: началось тиражирование технологии IP TV, которая обеспечивает высокое качество изображения, простоту подключений, предоставляет возможность гибкого изменения в тарифной политике. К концу 2021 года появилась возможность подключения к услуге IPTV у абонентов более 2/3 фиксированной сети МТС.

Активно реализуются региональные проекты по строительству и модернизации сетей по технологии GPON. Начаты проекты нового строительства в регионах без присутствия фиксированной сети МТС, таких как Якутия и Башкирия.

В 2021 году в связи с тяжелой экономической ситуацией на рынке металла и пластика проведены расчеты удорожания отдельных позиций тарифно-ценовых показателей (ТЦП) и внедрен механизм индексации ТЦП. Это позволило сохранить большинство подрядных организаций на проектах МТС ФБ и не снижать высокие темпы производства работ.

В 2021 году реализованы проекты ФБ по строительству новой сети (538 тыс. дмх) и модернизации существующей сети (1,7 млн дмх).

Конвергент

Компания продолжает развивать предложения для сегмента Семья — тарифы «Мы МТС» и «Мы МТС+», которые включают мобильную связь, домашний интернет и ТВ, а также возможность делить трафик с членами семьи (до пяти SIM-карт).

В 2021 году МТС запустила партнерскую схему предоставления конвергентных подписок, в рамках которой появилась возможность запуска конвергентных услуг в населенных пунктах, где у МТС нет собственной фиксированной сети. В рамках данного продукта абонент получает возможность воспользоваться всеми преимуществами конвергента с оплатой по единому лицевого счету всех услуг мобильной и фиксированной связи, оставаясь при этом абонентом своего провайдера домашних услуг связи. По итогам 2021 года данная схема была реализована в пяти регионах РФ.

B2B/B2G

B2B

В 2021 году МТС продемонстрировала темп прироста доходов на более чем 16%. Основной вклад в рост доходов внесли продажа оборудования, социально значимые объекты (СЗО), A2P, Digital-реклама, Cloud, Collocation и услуги ИСС.

Также следует отметить рост доходов мобильного бизнеса и международного роуминга.

Ключевые проекты 2021 года:

- > Социально значимые объекты — подключено более 5 тыс. объектов.
- > Команда B2B МТС за 2021 год заполнила на 100% Дата-центр «Авантаж».

Также был реализован новый современный дизайн Личного кабинета МТС Бизнес для управления корпоративными номерами. MAU Личного кабинета МТС Бизнес к концу 2021 году вырос до 65% (+36 п. п.).

На Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ) Компания МТС заключила договоры о стратегическом партнерстве и сотрудничестве с корпорацией Роскосмос, оператором «Морсвязьспутник», а также меморандум о сотрудничестве с компанией НОВАТЭК.

B2G

Выручка в сегменте B2G выросла на 36%. В 2021 году рост выручки был обеспечен реализацией



Развитие сервисов для B2B/B2G

 <p>Частные LTE</p> <p>Более 15 проектов корпоративных LTE/5G сетей для ведущих российских компаний</p>	 <p>Сервисы объединенных коммуникаций</p> <p>Виртуальные АТС, коллтрекинг и голосовые роботы. Крупнейшая платформа Telecom API</p> <p>№1 в России, доля рынка ~ 30%¹</p>	 <p>Облачные решения</p> <p>Рост выручки в области облачных технологий и ЦОД +95% год к году</p>
 <p>МТС Маркетолог</p> <p>Сервис умной таргетированной рекламы, 58 тысяч запущенных рекламных кампаний в 2021 году</p>	 <p>Геоаналитика</p> <p>Рост выручки на 16% в 2021 году, запущены проекты в 46 регионах России</p>	 <p>Умный цифровой город/регион</p> <p>42 соглашения по цифровизации городов и регионов на конец 2021 года</p>

¹ По данным Ромпани и результатам анализа рынка.

федеральных и региональных инфраструктурных проектов, а также цифровых проектов для федеральных и региональных государственных заказчиков. В ближайшие годы МТС ставит цель сохранить темпы роста выручки в сегменте B2G за счет усиления участия в национальных программах и федеральных государственных проектах, а также развития линейки цифровых продуктов.

В 2021 году успешно и в полном объеме реализованы госконтракты на подключение к сети Интернет социально значимых объектов РФ в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», осуществлено подключение 5354 объектов.

Успешная реализация государственных контрактов повлекла за собой подключение дополнительных клиентов.

Совместно с региональными властями реализованы инфраструктурные проекты, в том числе проекты по строительству объектов связи в малых населенных пунктах. Как пример, реализован проект с администрацией Псковской области, также подобные проекты реализованы в Новосибирской, Воронежской областях, Красноярском крае. Данные проекты являются также и социально значимыми для регионов в части работы регионов по устранению цифрового неравенства в малых населенных пунктах.

В 2021 году продолжена реализация цифровых проектов, таких как предоставление заказчикам услуг геоаналитики и ВД.

Продукты B2B

Мобильный бизнес

На корпоративном рынке основным продаваемым предложением с момента запуска по настоящее время является линейка тарифных планов «Умный бизнес». За абонентскую плату в тариф включены пакеты минут, интернет-трафика, SMS и полезные инструменты для работы. Для любого вида бизнеса, задач сотрудника и бюджета на связь можно подобрать тариф из линейки. Внутри выбранного тарифа клиент может через личный кабинет или мобильное приложение настроить соотношение минут и гигабайтов, нужное ему в данный момент.

В 2021 году, следуя тенденциям рынка и удобству клиентов, МТС расширила возможности безлимитных коммуникаций в рамках тарифов: теперь кроме звонков на МТС России и мессенджеров все пользователи могут безлимитно использовать

социальные сети и сервисы навигации. В отдельных тарифах доступны безлимитные видеосервисы и услуга «Вторая память» для облачного хранения данных.

В течение года МТС предлагала клиентам возможность без увеличения абонентской платы удвоить пакеты минут и гигабайтов в рамках акции «Двойная выгода», а также получить услугу «Мобильные сотрудники промо» на 12 месяцев при подключении тарифов «Умный бизнес».

Фиксированный бизнес

В 2021 году МТС завершила второй этап сделки по приобретению активов ГК «Зеленая точка», предоставляющей услуги широкополосного доступа в интернет и цифрового телевидения в 12 городах России: МТС купила оставшиеся 49% в уставных капиталах шести региональных операторов фиксированной связи ГК «Зеленая точка» в Ставрополе, Михайловске, Невинномысске, Элисте и Тамбове. Консолидация активов приобретенной компании позволила МТС ускорить развитие конвергентных предложений, объединяющих фиксированную и мобильную связь, а также предоставить современные цифровые решения для бизнеса.

В марте 2021 года МТС завершены работы по вводу в эксплуатацию узла ШПД — запущен СОРМ в Чеченской Республике. Реализация этого проекта позволит МТС развивать фиксированную связь в шести регионах Северного Кавказа. Первым проектом, реализованным в 2021 году благодаря запуску СОРМ, стал проект предоставления услуг фиксированной связи в ТЦ «Грозный Молл». Помимо этого, каждая из шести республик уже имеет как реализованные, так и прорабатываемые проекты по комплексу услуг фиксированной связи.

Завершен проект по обеспечению социально значимых объектов фиксированным доступом в интернет на территории восьми регионов: Москвы, Амурской, Кемеровской, Калининградской, Ленинградской, Тамбовской, Тверской и Ярославской областей.

МТС предлагает решение «под ключ» в срок от одного рабочего дня. Оборудование входит в услугу и включает в том числе комплекс мониторинга его работы, чтобы клиент мог самостоятельно разобраться, что не работает, в случае поломки. Сервис позволяет сформировать базовые настройки сети в личном кабинете и далее применить их на окончательном оборудовании клиента.

Конвергентный тариф (мобильные услуги + фиксированный интернет)

МТС предлагает клиентам пакетные решения, которые помогают развивать бизнес за счет:

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

В рамках акции «Бизнес там, где вы» при покупке проводного интернета клиенты могли бесплатно получить мобильную связь и скидки до 40% на дополнительные услуги. Участники акции «Экономь раз, экономь два» при покупке многоканальной телефонии (автосекретарь, ВАТС или 8-800) получили скидку 35% на мобильную связь.

DDoS

За время пандемии количество DDoS-атак в России и мире увеличились многократно. Клиентов МТС это также коснулось. Услуга защиты от DDoS-атак помогла отразить атаки на ряд крупных российских компаний. Данную услугу также подключали государственные заказчики, среди которых региональные администрации.

Услуга позволяет защитить веб-ресурсы заказчиков (интернет-сайт, магазин, личный кабинет и т.д.) и инфраструктуру от атак злоумышленников. При подключении услуги интернет-трафик, поступающий к защищаемым ресурсам, проходит постоянный поведенческий анализ на предмет возникновения в нем не свойственных для данного ресурса объемов (как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения) либо запросов. При обнаружении атаки трафик перенаправляется на центр очистки, после чего клиенту поступают только легитимные запросы.

ИСС

В октябре 2021 года МТС запустила акцию «Высокому сезону — высокие продажи»: номер 8-800 и 100 минут за 299 руб. в месяц. Это предложение помогало малому бизнесу увеличить продажи в период большой бизнес-активности и сезонного спроса на товары и услуги в канун «черной пятницы», Нового года и гендерных праздников.

Автосекретарь

Услуги виртуальной многоканальной телефонии на базе «Автосекретаря» (федеральные и городские номера) и «Бесплатного вызова 8800» (номера формата 8-800) оказались незаменимы в условиях удаленной работы. Сервисы позволяют телефонизировать компанию без проводов и специального оборудования, так как функционал АТС организован на стороне виртуальной платформы МТС.

Успешный проект 2021 года по услуге «Автосекретарь / Бесплатный вызов 8-800»: в процессе развития совместных проектов две компании из отрасли IT-технологии и сервисов по размещению объявлений закупили в МТС емкость новых номеров с услугой «Автосекретарь» в количестве 250 тыс. номеров;

Вклад АО «МТТ»

В июне 2021 года МТС закрыла сделку по приобретению 100% акций АО «Межрегиональный ТранзитТелеком» (МТТ).

Виртуальная АТС (ВАТС) от МТТ объединяет в себе комплементарные коммуникационные сервисы для бизнеса: конвергентная фиксированная и мобильная связь (FMC SIM-карты), сервис отслеживания звонка (Calltracking), сервис обратного звонка (CallBack), автоматизация бизнес-процессов (CRM), запись разговоров, мессенджинг, мобильные приложения и др. К системе можно подключать абонентов вне зависимости от того, где они находятся и какими устройствами пользуются (компьютер, ноутбук, планшет, смартфон).

С помощью открытого API можно реализовать в ВАТС новую необходимую конкретному бизнесу функциональность, сделать использование продукта еще удобнее. Открытое API предоставляет дополнительные возможности для пользователей корпоративной телефонии. Благодаря ему можно интегрировать любые сторонние приложения и информационные системы в ВАТС.

Согласно исследованию агентства «ТМТ Консалтинг» «Российский рынок виртуальных АТС — итоги 2021 года» и «Российский рынок услуги “Бесплатный вызов” (8800) — итоги 2021 года», МТС (в совокупности с МГТС и МТТ) впервые возглавила рейтинги цифровых сервисов ВАТС и 8-800, потеснив в этих сегментах традиционных лидеров прошлых лет.

Бизнес на рынках присутствия

Армения

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

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

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

Собственная розничная сеть МТС Армения является основным каналом привлечения абонентов и насчитывает 73 офиса продаж и обслуживания, охватывая все регионы и ключевые города Армении.

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

МТС Армения завершила 2021 год с долей рынка по абонентам в четвертом квартале 2021 года — 59,67% (+0,79 п. п. год к году), доля рынка по доходам в 2021 составила 57,8% (-1,5 п. п. год к году, что связано сохраняющимися пандемийными ограничениями, которые привели к пересмотру межоператорского соглашения по роумингу и интерконнекту). Доля рынка абонентов пакетных тарифных планов достигла 82% (+6 п. п. год к году), а доля абонентов, использующих передачу данных, в четвертом квартале 2021 года составляет 78,9%. Средний объем разговоров в пересчете на абонента МТС Армения в четвертом квартале 2021 года составил 724 минут в месяц, а пользование передачей данных составило 6,3 Гб в месяц (+36% год к году).

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

В 2021 году МТС Армения расширила сеть LTE, построив более 399 станций в диапазоне LTE 800 МГц.

2021 год стал для МТС в Армении годом восстановления после трудного 2020 года из-за COVID-19 и конфликта в Нагорном Карабахе. Пандемия коронавируса оказала негативное влияние на экономику Армении в 2020 году. Наиболее значимыми последствиями пандемии для МТС Армения стали снижение доходов от роуминга, временное закрытие розничных точек и уменьшение абонентской базы. В 2021 году МТС в Армении удалось восстановить абонентскую базу и обеспечить нормальную работу розничных магазинов, однако падение роуминговых доходов продолжилось и в 2021 году.

Беларусь

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

Компания МТС предоставляет в Беларуси услуги мобильной связи стандартов GSM 900/1800, UMTS 900/2100 и 4G (в том числе 2600/800), услуги домашнего интернета и ТВ, предлагает облачные сервисы и продукты для бизнеса, а также в партнерстве финансовые услуги (МТС Деньги).

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

Собственная розничная сеть МТС Беларусь вместе с монобрендовыми салонами партнеров является основным каналом привлечения абонентов. Сеть офисов продаж и обслуживания насчитывает 93 собственных офиса и 257 монобрендовых салонов партнеров, что позволяет подключать абонентов и оказывать сервисные операции во всех регионах и ключевых городах Беларуси.

Связью МТС 2G охвачено 98,0% территории Беларуси, на которой проживает 99,9% населения страны. Связью МТС 3G охвачено 96,5% территории Беларуси, на которой проживает 99,9% населения страны. Связью МТС 4G-LTE охвачено 47,1% территории Беларуси, на которой проживает 85,6% населения страны. В 2021 году МТС Беларусь продолжила расширять доступ и предоставлять новые возможности сети 4G жителям Беларуси благодаря развитию покрытия в диапазоне LTE 800 МГц. Новый диапазон позволил обе-

спечить высокоскоростной связью более широкие территории, в том числе пригород, удаленные деревни, автомагистрали в Гомельской, Могилевской, Витебской и Минской областях страны.

МТС Беларусь сохранила лидирующие позиции и существенный отрыв от конкурентов на рынке и завершила 2021 год с долей рынка по абонентам в четвертом квартале 2021 года — 47,1% (–0,1 п. п. год к году), по доходам от мобильного бизнеса — 51,0% (0 п. п. год к году), по доходам — 51,9% (–0,2 п. п. год к году). Доля абонентов V&D тарифных планов достигла 63% (+1 п. п. год к году), а доля абонентов, использующих передачу данных, достигла 69% (+1 п. п. год к году). Средний объем разговоров в пересчете на одного абонента МТС Беларусь в четвертом квартале 2021 года на уровне прошлого года — 603 минуты в месяц (–0,5% год к году), пользование передачей данных составило 17 Гб в месяц (+14% год к году).

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

В 2021 году МТС Беларусь расширила сеть LTE, запустив с помощью инфраструктурного оператора 578 базовых станций LTE в диапазоне 800 МГц для покрытия сельской местности и 336 базовых станций в диапазонах 1800 и 2600 МГц для увеличения емкости и поддержания консистентного покрытия сети LTE.

В 2021 году МТС Беларусь активно развивала облачное направление в работе с бизнес-заказчиками, выручка от которого в прошлом году выросла в 2,3 раза. МТС Беларусь предоставляет услуги по созданию частных и гибридных облаков, на базе IaaS оказываются услуги аварийного восстановления и резервного копирования. Кроме того, клиентам доступны услуги SD-WAN, BaaS, DRaaS.

Также в прошлом году МТС Беларусь продолжила расширять в Беларуси покрытие сети для интернета вещей. Связью по стандарту NB-IoT обеспечены Минск, областные центры и города с населением более 50 тыс. человек. В дальнейшем продолжится планомерное расширение площади действия сети NB-IoT от МТС Беларусь в сельской местности.

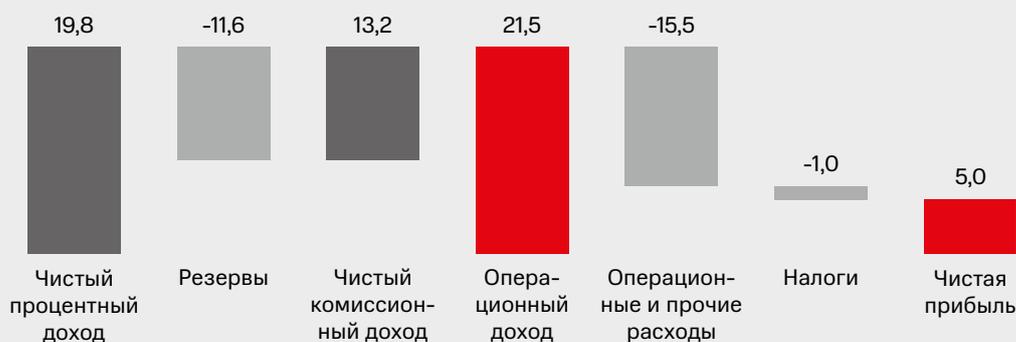
/ ФИНТЕХ

Финтех на основе МТС Банка стал значимым драйвером прироста доходов всей группы МТС. По итогам 2021 года вклад Финтеха в прирост доходов группы МТС составил 34%, а в рост OIBDA — 29%.

/ ДОХОДНОСТЬ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ МТС БАНКА

Доходы МТС Банка

млрд руб.



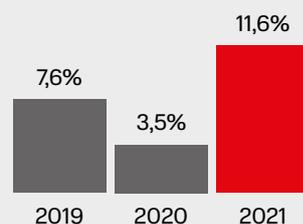
Источники дохода, 2021

% от операционной прибыли до вычета резервов



Рентабельность капитала¹

%



¹ Данные управленческого учета МТС Банка

² Данные МСФО

- > Рейтинговое агентство НКР присвоило МТС Банку **рейтинг A.ru** со стабильным прогнозом, Fitch улучшило прогноз по рейтингу МТС Банка до «**ПОЗИТИВНОГО**»
- > Операционный доход банка до вычета резервов вырос на **47%** за 2021 год

МТС Банк продемонстрировал впечатляющие темпы роста в 2021 году. Чистая прибыль Банка, по данным Группы МТС¹, по итогам 2021 года составила 5 млрд руб. по МСФО, что почти в пять раз больше прошлогоднего показателя.

Чистый процентный доход МТС Банка за отчетный период достиг 19,8 млрд руб., увеличившись на 28% по сравнению с 2020 годом. Чистый комиссионный доход достиг 13,2 млрд руб., увеличившись на 88% год к году. Операционный доход до вычета резервов вырос год к году на 44% до 33 млрд руб.

МТС Банк активно наращивает вклад транзакционных сервисов, расчетов и платежей в операционный доход, уделяя большое внимание росту комиссионного дохода. Так, в 2021 году соотношение чистого процентного и комиссионных доходов в структуре операционного дохода составило 60 к 40% соответственно, против 70 к 30% год назад. Рентабельность среднего капитала благодаря росту чистой прибыли за 2021 год возросла до 11,6% против 3,5% в 2020 году.

Общий кредитный портфель МТС Банка вырос на 62% год к году и составил 244 млрд руб.

По данным Frank RG, МТС Банк стал самым быстрорастущим банком по приросту кредитного портфеля в сегменте необеспеченного кредитования — 83%. Банк стал лидером рынка в POS-кредитовании — занял первое место по объему выдач и третье место по портфелю POS-кредитования в 2021 году. Доля Банка по объему выданных POS-кредитов составила 18,2%. Нецелевые потребительские кредиты по-прежнему составляют большую часть портфеля, по состоянию на конец четвертого квартала доля НЦПК достигла 55% от общего портфеля розничных кредитов. Банк увеличил продажи кредитных продуктов за отчетный период в два раза.

Благодаря росту кредитного портфеля (77% от активов) рост активов МТС Банка за 2021 год достиг 33%, на 31 декабря 2021 года активы МТС Банка составили 289,1 млрд руб.

Активный рост кредитного портфеля поддерживается ростом депозитов и счетов клиентов. На 31 декабря 2021 года срочные депозиты клиентов составили 158,2 млрд руб., 55% от размера пассивов Банка. Счета клиентов составили 42,7 млрд руб.

В целях диверсификации пассивной базы в 2021 году Банк выпустил дебютные облигации

на 5 млрд руб., спрос по букбилдингу превысил предложение более чем в четыре раза.

При этом качество кредитного портфеля — одно из лучших на рынке. После роста NPL в 2020 году, связанного с пандемией, мы наблюдаем стабильное улучшение качества розничного кредитного портфеля, на 31 декабря 2021 года доля NPL снизилась на 4,3 п. п. до 5,7%, а покрытие розничных неработающих кредитов резервами возросло до 162%.

Капитал Банка на 31 декабря 2021 года достиг 51,1 млрд руб., что на 42% выше показателя на конец 2020 года. Показатель достаточности капитала Н1.0 на 1 января 2022 года достиг 12,5%, что предусматривает умеренный запас капитала по сравнению с минимальным нормативным требованием с учетом надбавок в 10,5%.

Развитие и запуск продуктов

МТС Банк предлагает клиентам широкую линейку продуктов розничного и корпоративного кредитования. Развитие розничного кредитования и транзакционных сервисов стало драйвером роста кредитного портфеля и доходов МТС Банка в 2021 году.

В части **нецелевых потребительских кредитов** МТС Банк активно развивал партнерскую базу и разрабатывал продуктовые решения. В 2021 году Банк продемонстрировал выдающийся рост продаж нецелевых кредитов, в сравнении с 2020 годом показатель увеличился в 2,9 раза. Основными факторами роста продаж в 2021 году стали:

- > сокращение и совершенствование клиентских путей на цифровых платформах Банка;
- > улучшение процессов формирования и продажи полностью одобренных предложений по продуктам «Кредит наличными» и «Рефинансирование»;
- > развитие «безвизитных» технологий выдачи кредита, включая доставку кредита.

Уже в четвертом квартале 2021 года 67% нецелевых кредитов были выданы в дистанционных каналах без визита в физические каналы. Доля продаж полностью одобренных предложений достигла 72%.

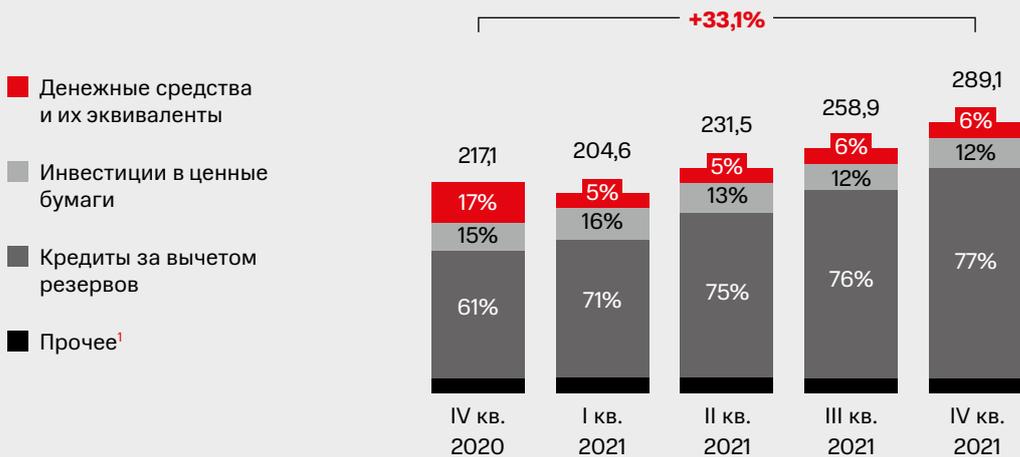
В части **POS-кредитования** в предыдущие два года Банк вышел в лидеры рынка и занял первое место по объему и количеству выданных POS-кредитов по итогам 2021 года.

¹ С учетом внутригрупповых корректировок.

/ ПРОДОЛЖАЮЩИЙСЯ РОСТ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ МТС БАНКА

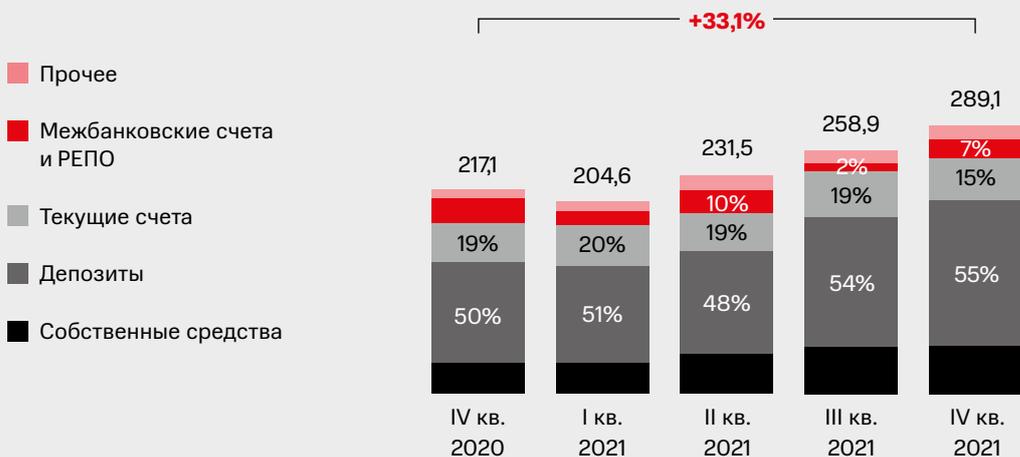
Активы

млрд рублей на конец периода



Источники ликвидности

млрд рублей на конец периода

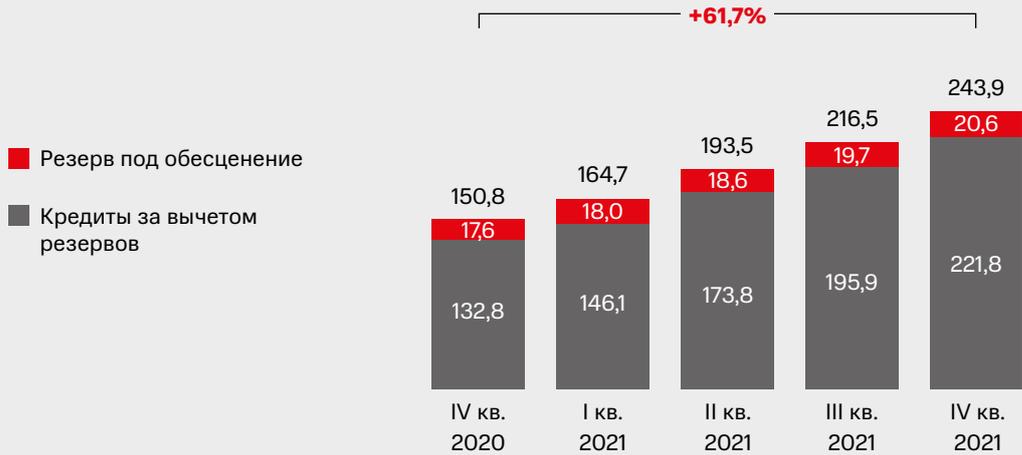


> **Розничный портфель Банка вырос на 75% год к году. На конец четвертого квартала 2021 года доля нецелевых потребительских кредитов достигла 55% от общего портфеля розничных кредитов. Продажи кредитных продуктов за 2021 год увеличились более чем в 2 раза год к году. Доля выдач в цифровых каналах кредитных карт и нецелевых кредитов превышает 60%**

¹ Прочие активы включают недвижимость, основные средства, отложенный налог, нематериальные активы и прочие активы

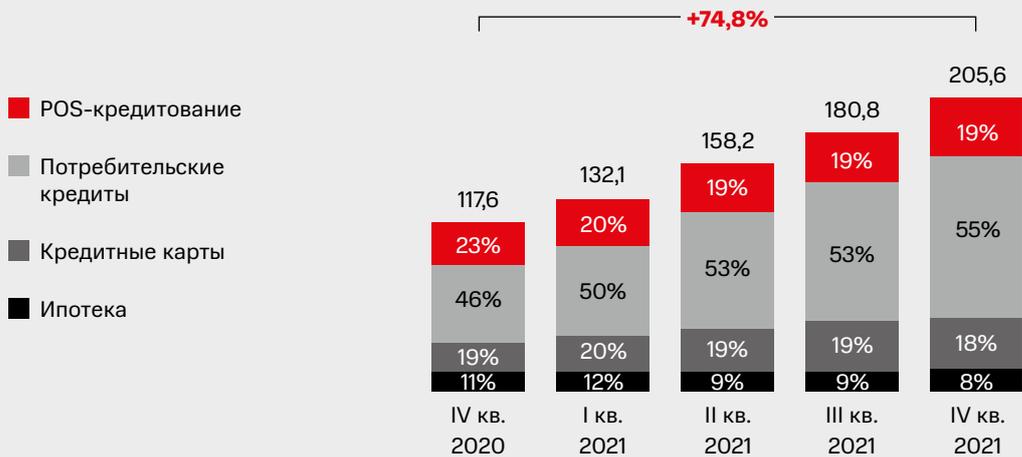
Общий кредитный портфель

млрд рублей на конец периода



Кредиты физических лиц

млрд рублей на конец периода



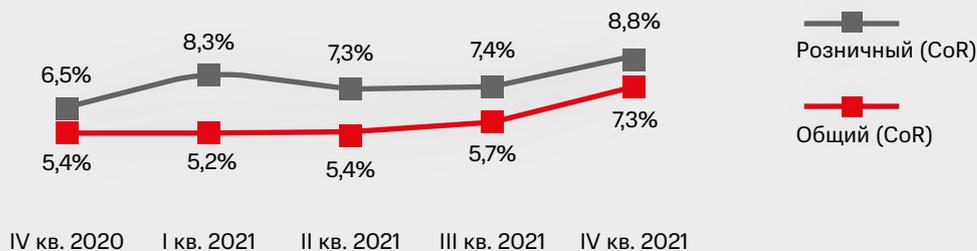
- > Банк занимает **1 место** по объему выдач и **3 место** по портфелю POS в 2021 году¹. Рост доли рынка в объеме выдач составил **+4,5 пп** год к году
- > В конце 2021 года в опубликованном рейтинге Markswеbb мобильных приложений банка МТС Банк вошел в **топ-3** рейтинга мобильных банков и в **топ-10** лучших мобильных банков для ежедневных задач

¹ Frank Research

/ ФОКУС НА КАЧЕСТВЕ КРЕДИТОВ

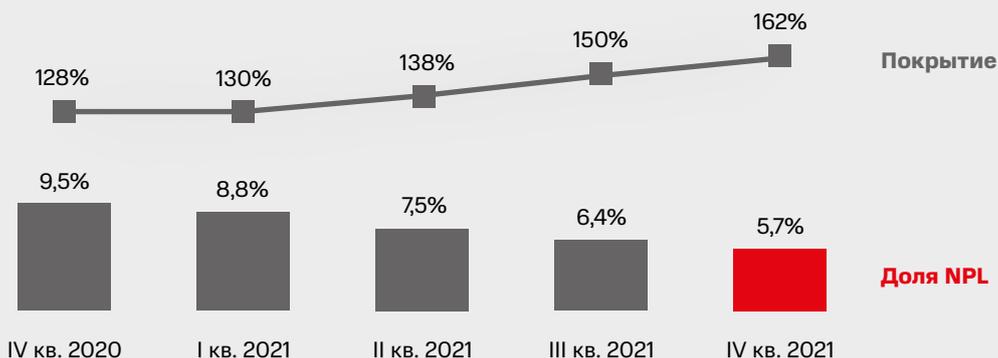
Стоимость риска (CoR)

%



Просроченные кредиты (NPL)

% от розничного портфеля, % покрытия NPL резервами



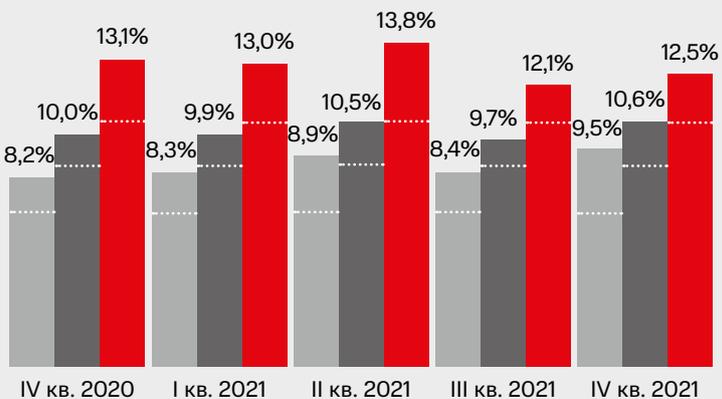
Достаточность капитала (Базель III)

%

Минимумы ЦБ РФ

- H1.1 (норматив достаточности базового капитала)
- H1.2 (норматив достаточности основного капитала)
- H1.0 (норматив достаточности собственных средств)

..... H1.1 — 7,0%
 H1.2 — 8,5%
 H1.0 — 10,5%



В 2021 году Банк рос в 2,5 раза быстрее рынка, прирост в объемах выдач год к году на 65%. Рынок POS-кредитования постепенно восстановился после пандемии, в 2021 году МТС Банк запустил ряд новых партнерств и проектов, которые способствовали достижению высоких результатов:

- > начало сотрудничества с Inventive Retail Group — сеть розничных магазинов ReStore, Xiaomi и Samsung;
- > старт сотрудничества с компанией «Кухни Мария» в рамках пилотного проекта без фотографирования клиента в розничных магазинах;
- > запуск кредитования в интернет-магазинах «Аскона» и Asus;
- > интеграция с собственным брокером одного из лидеров рынка электроники и бытовой техники в России — компанией DNS;
- > реализация собственного решения для кредитования клиентов в интернет-магазинах партнеров.

Банк активно развивает направление **daily banking**, которое представлено широкой линейкой финтех-продуктов на каждый день для розничных клиентов. В его состав вошли пять ключевых направлений:

- > карты и вклады;
- > транзакционный бизнес;
- > инвестиции и личные финансы;
- > система денежных переводов;
- > развитие платежных технологий и процессинга.

Банк продолжил расширение продуктовой линейки, повышение качества оказываемых услуг и повышение узнаваемости бренда.

Ключевые события в 2021 году по **кредитным картам**:

- > МТС Банк вошел в топ-7 по gross-портфелю кредитных карт, оставив позади банки «Хоум Кредит», «Русский Стандарт», «ОТП Банк», «Райффайзенбанк» и «Ситибанк»;
- > Банк удержал третье место по приросту портфеля кредитных карт (декабрь 2021 года к декабрю 2020 года) с результатом 68,1%;

- > карта MTS Cashback стала лидером рейтинга Frank RG лучших банковских карт в номинации «Лучшая кредитная карта с льготным периодом»;
- > Банк продолжил увеличивать продажи в цифровых каналах. Доля продаж кредитных карт в них составила 47% по сравнению с 30% в 2020 году;
- > несмотря на высокую конкуренцию, количество проданных МТС Банком кредитных карт за 2021 год составило 637 тыс. штук, что на 24% больше, чем годом ранее.

Отдельно стоит отметить развитие направления **виртуальных карт**, которых за 2021 год было выдано 457 тыс. МТС Банк развивает новые цифровые каналы оформления виртуальных карт: через сайт с моментальным выпуском, в популярных мессенджерах Telegram и WhatsApp совместно с финтех-платформой TalkBank — первый робот-банк MTS Bank Now; через мобильное приложение MTS Cashback. В рамках работы по развитию виртуальных карт команда МТС Банка разработала выпуск виртуальной карты в подписке MTS Premium, запуск новой кобрендовой карты «МТС Банк — Магнит» с программой лояльности в сети магазинов «Магнит», запуск новой предоплаченной виртуальной карты MTS Cashback Lite Мир (первая легкая карта, объединяющая две программы лояльности), запуск виртуальной карты к лицевому счету абонента МТС — MTS Cashback Мобайл, запуск процесса выдачи виртуальных дебетовых карт на входящий поток POS-кредитов, по которому выдано более 1 млн карт.

Также значимым событием в 2021 году стал запуск лучшего предложения на рынке по лояльности для банковских карт — 5% в супермаркетах с подпиской MTS Premium.

МТС Банк активно развивает **сервисы платежей и переводов** для абонентов МТС и клиентов МТС Банка, как в онлайн-каналах, так и через розничные сети, в состав которых входят собственная сеть салонов продаж МТС, офисы Банка и сети партнеров. Ключевыми продуктовыми направлениями в 2021 году стали:

- > прием платежей в пользу группы компаний МТС;
- > платежи в пользу физических и юридических лиц.

Основной фокус в развитии сервисов сосредоточен на росте проникновения пользования сервисов в онлайн-каналах на собственных витринах — приложения «Мой МТС» и «МТС Банк», витрина «МТС Деньги» (payment.mts.ru). В 2021 году удалось достигнуть значительных показателей по этому направлению: объем переводов и платежей в онлайн-канале вырос в 1,9 раза до уровня 208 млрд руб., а количество ЗМАУ-клиентов, пользователей сервисов платежей и переводов, выросло в 1,6 раза и достигло уровня 7,2 млн человек.

К концу 2021 года оборот на собственных витринах в пользу Группы компаний МТС достиг 28 млрд руб., что на 56% больше соответствующего показателя за предыдущий год, и составил порядка 10% от всего объема платежей в пользу Группы компаний МТС.

К концу года количество подключенных автоплатежей составило 1,9 млн, что на 27% больше соответствующего показателя за предыдущий год.

Проникновение собственных витрин в базу клиентов МТС Банка, оплачивающих услуги Группы компаний МТС, увеличилось с 22% в начале года до 47% в конце 2021 года.

Одной из основных задач **сервиса локальных переводов** является обеспечение функционала по пополнению дебетовых и кредитных карт, погашение кредитов.

Ключевыми достижениями в 2021 году в рамках продуктового развития сервисов для клиентов стали:

- > расширение набора платежных инструментов для сервисов погашения кредитов МТС Банка;
- > запуск переводов по номеру телефона в Сбербанк;
- > реализация функционала me2me pull для переводов через СБП;
- > пополнение брокерских счетов МТС Банка.

В результате активного развития сервисов и повышения качества удалось достигнуть роста за год более чем на 155% по оборотам и роста проникновения сервисов в базу активных клиентов Банка до уровня 45% в декабре по сравнению с 12% в январе 2021 года.

Одним из приоритетных направлений развития продуктов для иностранных граждан, а также

резидентов, у которых есть родные и близкие за рубежом, является создание **сервисов трансграничных переводов**.

В 2021 году Банк запустил следующие сервисы для клиентов и вывел их в собственные онлайн-каналы — приложение МТС Банк, а именно:

- > переводы через международные системы денежных переводов Western Union, Юнистрим и Контакт;
- > переводы по номеру карты на национальные карты стран СНГ по прямым договорам — Uzcard/Humo, Корти Милли, Элкарт;
- > переводы по номеру телефона в Таджикистан и Кыргызстан;
- > оплата сотовой связи стран СНГ.

Держателям карт МТС Банка в 2021 году стали доступны более 30 услуг в Казахстане, Армении, Таджикистане, Узбекистане и Киргизии: сотовые операторы, провайдеры, погашение займов, пополнение электронных кошельков, переводы на карты иностранных банков через платежные системы Visa и Mastercard и национальные системы, оплата патентов.

В декабре 2021 года Банк объявил о начале выдачи дебетовых карт MTS Cashback физическим лицам — нерезидентам РФ из стран СНГ в сети отделений МТС Банка, а также запустил сотрудничество с Единым миграционным центром в Санкт-Петербурге. Рублевую пластиковую карту с бесплатным годовым обслуживанием можно оформить в день обращения в любом отделении МТС Банка по всей России. По карте доступны денежные переводы в страны СНГ на карты национальных платежных систем с начислением кешбэка.

Карта для нерезидентов РФ — это флагманский продукт Банка для иностранных граждан в экосистеме МТС. Реализация данного сервиса имеет высокий потенциал для привлечения огромного количества новых клиентов: 12,9 млн человек — нерезиденты РФ, что составляет 9% ее населения. Особое внимание МТС Банк уделяет поддержке и коммуникациям с клиентами на национальных языках. Уже работают сервис IVR, СМС-коммуникации и push-уведомления на национальных языках. В марте 2022 года Банк анонсировал запуск чат-бота в Telegram-канале.

Эквайринговые сервисы

Общий эквайринговый оборот Банка в 2021 году вырос на 28% и достиг 117 млрд руб., а число ТСП увеличилось более чем на 80% во многом благодаря развитию партнерских каналов продаж. Чистый комиссионный доход за 2021 год совокупно по торговому и интернет-эквайрингу составил около 170 млн руб.

В рамках развития платежных сервисов Банк реализовал следующие проекты:

- > интернет-эквайринг в Ozon;
- > функционал оплаты СБП как через платежные терминалы Банка, так и через кассовое оборудование партнера (сеть салонов связи МТС);
- > доработку в рамках программы Visa Micro-Merchant, которая позволила получать дополнительный доход (~2 млн руб. в месяц) по компаниям сегмента микро- и малого бизнеса.

МТС Оплата

МТС Оплата — платежный сервис для экосистемы МТС и дочерних компаний. Сейчас главная ценность модуля заключается в едином платежном CJM (Customer Journey Map), централизованном карточном хранилище и легком процессе он-бординга (бизнес и техника), который позволяет запустить оплату в течение нескольких дней.

В 2021 году Банк произвел полный рефакторинг технического решения: отказался от вендорской разработки, сформировал базовую микросервисную архитектуру решения, образовал комплексный подход к решению вопросов монетизации и оплаты с корпоративной архитектурой компании. В середине года Банк запустил пилот совместно с KION.

Продукт МТС Оплата ставит своей целью достижение удовлетворенности сервисом платежей со стороны клиентов продуктов.

За 2021 год МТС Оплата была интегрирована в следующих продуктах Группы компаний МТС:

- > МТС Cashback
- > e-Sim
- > МТС Premium
- > МТС Финстори

В 2021 году МТС Оплата перевела на оплату в рамках единого CJM (Customer Journey Map):

- > МТС В доме
- > МТС Страхование

К 2023 году МТС Оплата планирует перевести на оплату в рамках единого CJM 16 ранее подключенных партнеров. Более 12 новых экосистемных продуктов выразили желание интегрировать МТС Оплату.

Мобильная коммерция

В 2021 году оборот платежей на партнерских витринах составил 18 млрд руб. Вовлеченность клиентов в платежи с лицевого счета составила 8,6 млн уникальных пользователей. Росту востребованности платежных сервисов с использованием лицевого счета способствовал ряд качественных достижений:

- > подключение 500+ новых торгово-сервисных предприятий через агрегаторы и напрямую в МТС Банке;
- > полностью осуществлен перевод продукта на единое процессинговое решение ПЦЭК, все партнеры подключены к единому платформенному решению;
- > восстановление договорной обвязки с операторами связи «Теле2» и «Билайн» через расчетную организацию РНКО «Единая касса»;
- > интеграция мобильной коммерции с платежным решением МТС Банка (РБС) для возможности оплат с лицевого счета МТС;
- > усилена работа по проверке деятельности контрагентов в целях исполнения требований № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» и нормативно-правовых актов Центрального банка Российской Федерации.

Сегодня 4 млн абонентов МТС регулярно хотя бы один раз за три месяца используют возможность осуществлять платежи и переводы со своего абонентского счета.

/ РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ МТС

Розничная сеть является витриной экосистемы МТС, способствует продвижению экосистемных продуктов.

ПАО «МТС» через свою 100%-но дочернюю компанию АО «РТК» (РТК) располагает одной из крупнейших в России непродовольственных розничных сетей, в которую входят около 3413 салонов по продаже телеком-оборудования и услуг связи, обслуживанию клиентов, предоставлению финансовых и банковских услуг.

Развиваясь по омниканальному принципу, реализуя единый подход к клиенту во всех точках контакта и взаимосвязанность каналов коммуникации, РТК взаимодействует со 120 млн клиентов в год. Живое общение, личный контакт, экспертные знания сотрудников РТК помогают ознакомить покупателей с лучшими продуктами экосистемы МТС.

Порядка 80% новых клиентов экосистемы МТС, обратившихся в салоны РТК и узнавших о подписке МТС Premium, зарегистрировались в программе.

Более 200 тыс. новых клиентов, познакомившихся в РТК с конвергентными продуктами МТС, выбрали продукт, объединяющий Спутниковое ТВ и фиксированную связь.

Почти вдвое в сравнении с 2020 годом выросло количество участников, вовлеченных через РТК

в программу МТС Cashback. Из них 70% — это новые участники, впервые зарегистрированные в программе. Кроме того, более 20% участников сервиса конвертировали полученные баллы в повторную покупку.

В интернет-магазине МТС (shop.mts.ru) реализуется проект «бесконечной полки», суть которого в том, что товары, которые не помещаются в физической торговой точке, доступны к покупке в цифровом формате. Покупатели имеют возможность оформить заказ с доставкой на конкретный адрес или в любой розничный салон МТС / пункт выдачи заказа.

РТК постоянно работает над сокращением времени обслуживания клиентов без потери в качестве, улучшением работы программного обеспечения и оптимизацией организационных процессов, большое внимание уделяется профессиональной подготовке сотрудников первой линии.

В ходе пандемии розничная сеть РТК не только смогла оперативно трансформировать процессы внутри компании, сохранив главные стратегические приоритеты, но и укрепила те свои стороны, которые позволили минимизировать потери в этих беспрецедентных обстоятельствах.

/ KION/МЕДИА

20 апреля 2021 года создан новый онлайн-кинотеатр KION, который был запущен на базе OTT-платформы МТС ТВ и стал частью продуктовой экосистемы МТС.

Динамика абонентской базы ООО «МТС Медиа» (МТС Медиа) положительная Y-t-Y +27%, основной прирост произошел за счет абонентов онлайн-кинотеатра (+58%):

- > ребрендинг видеосервиса KION;
- > запуск KION Originals;
- > реализация маркетинговых кампаний МТС Медиа: 100/100, KION за 199, а также экосистемных продуктов МТС Premium и конвергента.

Флагманским направлением платформы KION является линейка контента KION Originals: эксклюзивные сериалы, полнометражные картины и документальные фильмы. В пуле originals онлайн-кинотеатра KION такие известные кино-сериальные проекты, как «Хрустальный», «Почка», «Пингвины моей мамы», «Секреты семейной жизни», «Дуров», «Клиника счастья» и многие другие.

Всего в 2021 году KION выпустил 21 оригинальный проект.

В 2021 году выход оригинального контента стал возможен благодаря стратегическому партнерству с ключевыми федеральными телеканалами (Первым каналом, НТВ) и сотрудничеству с ведущими продакшн-компаниями: «Лукфильм», «Среда», «Базелевс», «Медиаслово», «ВИШ Медиа» и др.

Проекты и работы, выпущенные онлайн-кинотеатром KION, были отмечены российскими и зарубежными наградами (в совокупности к текущему моменту сериалы и фильмы KION получили более 18 наград кинопремий), среди которых:

- > сериал «Клиника счастья» был награжден на премии «Большая Цифра» 2021 в номинации «OTT Originals: Контент, созданный специально для показа в онлайн-кинотеатре»;
- > онлайн-кинотеатр KION получил премию «Большая Цифра» 2021 в номинации «Открытие года»;
- > оригинальный сериал KION «Коса» стал победителем Нью-Йоркского международного кинофестиваля (INYFF) в категории «Лучший ТВ / Веб-сериал»;

> проект «Секреты семейной жизни» завоевал Специальный приз The Digital Reporter на фестивале Realist Web Fest;

> оригинальный сериал KION «Отец Сергей» награжден на третьем ежегодном фестивале телесериалов «Пилот» за «мастерское смешение жанров»;

> проморолики сериала «Коса», фильма «Сахаров. Две жизни» и брендинг телеканалов KinoJam награждены на девятом конкурсе «МедиаБренд»;

> победа рекламного ролика онлайн-кинотеатра KION «Француз» в MIXX Russia, ADCE, Eurobest, Red Apple и ADCR Rewards (бронза в категории «TV/Cinema Commercials»; серебро в категории «Online Videos»; золото в категории «Craft — direction, cinematography and editing»);

> оригинальный сериал KION «Секреты семейной жизни» награжден на Берлинском фестивале веб-сериалов WEBFEST BERLIN призом за «лучший комедийный сериал».

Регулярная цитируемость в топ-бизнес и профильных СМИ, PR- и GR-мероприятия, со-продюсирование полнометражных фильмов с высоким социальным резонансом, выпуск собственного рейтингового сериального контента, а также фокус на контентное продвижение позволили нарастить узнаваемость бренда KION к концу года до показателя 30%.

Благодаря перезапуску сервиса и ритмичным релизам оригинального контента значительно выросла доля просмотра VOD-библиотеки на сервисе (в три раза) и время просмотра контента на сервисе.

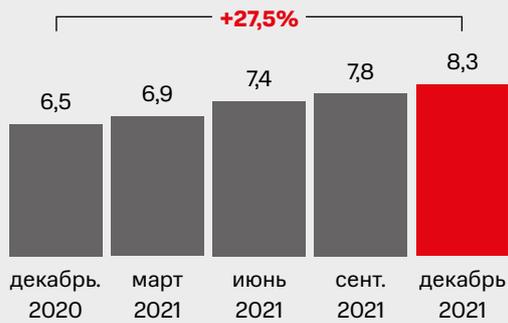
В 2021 году МТС Медиа продолжило работу над собственными телеканалами с российским и зарубежным контентом: KinoJam1 и KinoJam2, транслирующие фильмы и сериалы в формате высокой четкости HD. Телеканал KinoJam1 посвящен исключительно отечественному кинематографу, в то время как на канале KinoJam2 сосредоточены популярные зарубежные сериалы и фильмы.



/ РАЗВИТИЕ ЛИДИРУЮЩЕГО ОНЛАЙН-КИНОТЕАТРА KION

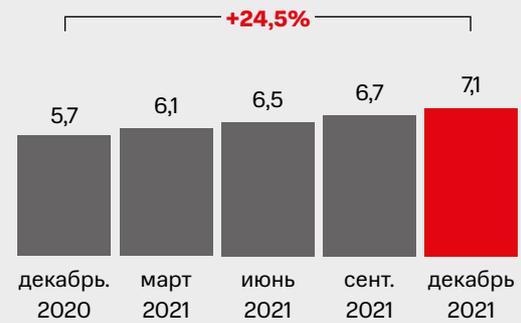
Абоненты ТВ 3M

млн абонентов



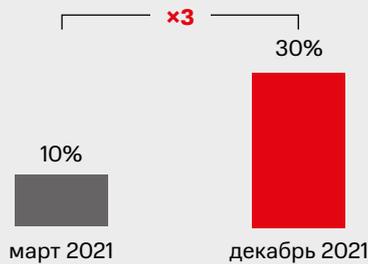
Платящие 3M

млн абонентов



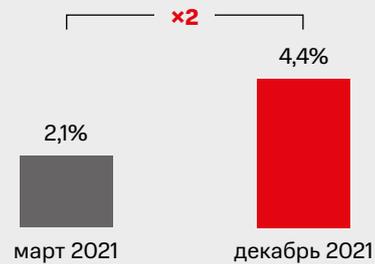
Доля времени просмотра VOD-контента в общем времени просмотра на сервисе (TVT)

%



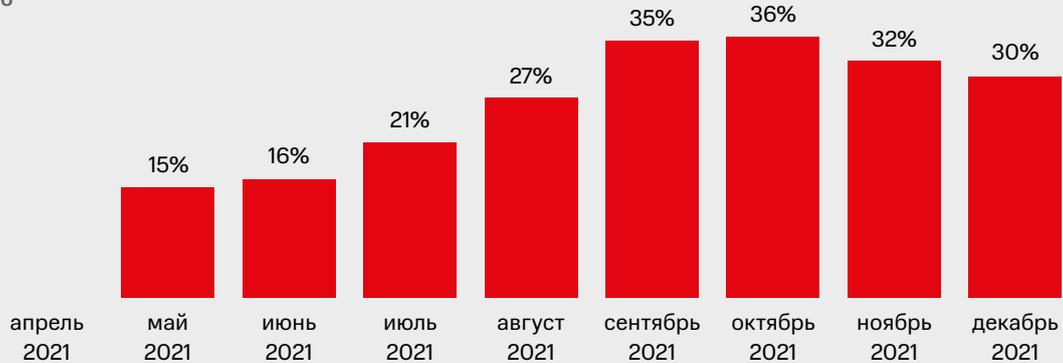
Смотрение KION активного абонента в неделю (TVTU)

час



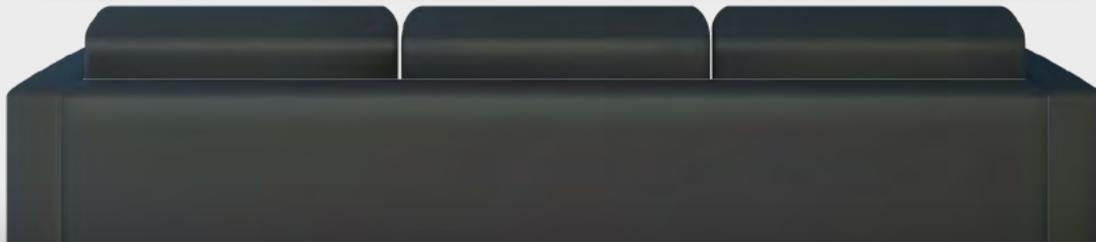
Знание бренда KION

%



ВЕРТИНСКИЙ ★ 8,5	В РАЮ МЕСТ НЕТ ★ 8,1	СЕКРЕТЫ СЕМЕЙНОЙ ЖИЗНИ ★ 7,9	ПИНГВИНЫ МОЕЙ МАМЫ ★ 8,2	ШЕСТНАДЦАТЬ+ ★ 8,5
АФЕРА ★ 7,2	Немцы ★ 7,2	ПОДСЛУШАНО ★ 7,6	Технарь ★ 8,3	Девятаев - сериал ★ 7,9

Более 100 оригинальных тайтлов на разных этапах производства



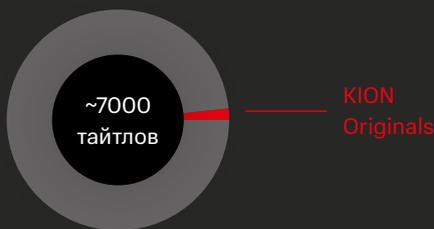
Оригинальный контент

21 тайтл **x3** MAU **x2** TVTU

Главный драйвер — VOD

Партнерство с платформой электронной коммерции OZON — новый источник роста базы пользователей (старт в декабре 2021)

Библиотека VOD



Позитивный отклик аудитории



Лидирующий агрегатор

ОТЗЫВОВ

- ★ 9,2 Хрустальный ★ 8,1
- ★ 8,6 Клиника счастья ★ 6,7
- ★ 7,7 Девятаев ★ 6,2
- ★ 6,6 .. Секреты семейной жизни.. ★ 6,5
- ★ 7,2 Коса ★ 5,6
- ★ 7,0 Подслушано ★ 6,1
- ★ 6,7 Афера ★ 5,0
- ★ 8,1 Дуров ★ 6,3

/ КАЧЕСТВО И УЛУЧШЕНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА И СЕРВИСА

В 2021 году мы продолжили работать над ростом удовлетворенности клиентов сервисами компании и обеспечением лучшего клиентского опыта в экосистеме МТС. Для этого мы работаем над выстраиванием единого омниканального клиентского опыта, где наш клиент получает качественный продукт и бесшовное обслуживание вне зависимости от продукта или точки контакта.

Ценностью нашей компании был и остается клиент. В 2021 году мы активно развивали экосистему клиента. Выстраивали работу с каждым так, чтобы он получил максимум поддержки, пользуясь любым из наших сервисов.

Особое внимание направили на разработку удобных инструментов клиентского сервиса. На базе искусственного интеллекта создали речевую и текстовую аналитику, и теперь мы намного лучше понимаем, как проходит общение клиента с сотрудниками службы поддержки. Видим, что уже работает хорошо, а что можно усовершенствовать. Кроме того, мы позаботились о том, чтобы сотрудники контактных центров комфортно себя чувствовали в новой реальности пандемии. Из соображений безопасности более 50% сотрудников трудилось удаленно из удобного «домашнего» офиса, оборудованного всем необходимым для работы.

В 2021 году мы продолжили развивать автоматический голосовой помощник (IVR). Подключили к нему внутреннюю интеллектуальную платформу и теперь предлагаем клиенту сценарии, которые подходят именно ему. Эффективность IVR выросла до 65%.

В 2021 году было запущено обслуживание клиентов в популярных мессенджерах WhatsApp, Telegram, Apple Messages, а также мы активно развивали чат-бота. Более 50% поступающих вопросов бот решает самостоятельно, без перевода на операторов. Появились и новые услуги: мы сообщаем клиенту о сроках выполнения его заявки, о сроке и статусе рассмотрения его претензии. Бонусы клиентам, пострадавшим в результате сбоев в сети, предоставляются автоматически.

Не осталась без внимания и розничная сеть. Сотрудники действуют по новым сценариям обслуживания клиентов экосистемы МТС, у них появился чат со встроенным интеллектуальным чат-ботом — для дополнительной поддержки.

Все наши активности направлены на повышение качества обслуживания клиентов, это важная часть стратегии компании МТС — CLV 2.0. И мы получаем обратную связь по вводимым изменениям через прогнозную модель оценки. Этот инструмент показывает, что именно нужно клиенту, какой подход быстро и эффективно решает его проблему. Благодаря этим данным мы становимся еще лучше, и клиент это ценит, оставаясь с нами на годы.

Важным направлением улучшения клиентского опыта в 2021 году стало повышение прозрачности в коммуникации касательно тарифов и услуг компании. Это ключевая составляющая для укрепления доверия клиентов, использующих продукты и сервисы экосистемы МТС. Были проведены аудиты CJM (Customer Journey Map) по популярным тарифным планам и услугам. Результатом проведенной работы для клиента стало повышение прозрачности информации по списаниям, в том числе реализация SMS/Push-уведомлений, которые содержат рекомендуемую сумму к оплате, построение единых CJM и предоставление актуальной и единой финансовой информации в основных точках контакта.

Высокая конкуренция на рынке телекоммуникационных услуг требует сокращения сроков запуска (time-to-market) и роста качества новых тарифных планов услуг и подписок, удовлетворяющих потребности разных категорий пользователей. С целью ускорения вывода на рынок новых качественных продуктов в компании разработана обновленная система автоматизированного тестирования. Благодаря новой системе мы сможем увеличить объем тестируемых процессов в момент пиковой производительности более чем в три раза, увеличив количество одновременно тестируемых продуктов. Увеличение производительности системы позитивно скажется на максимальной пропускной способности, одновременно повысив качество запускаемых продуктов.

Мы успешно используем и продолжаем развивать портал альфа- и бета-тестирования продуктов МТС. В 2021 году внедрили систему мотивации клиентов различными предложениями на продукты компании. Система мотивации не только помогает нам в привлечении новых пользователей, но и расширяет число клиентов экосистемы МТС. Благодаря portalу мы обеспечиваем высокое качество продуктов, учитывая потребности и мнение конечных потребителей.

В 2021 году на 88% расширили охват цифровых продуктов клиентскими и технологическими метриками качества, что позволило комплексно подойти к оценке удовлетворенности клиентов продуктами экосистемы МТС и лучше понимать потребности клиента. Был внедрен подход к оценке качества отдельных компонентов цифровых продуктов — модулей, обеспечивающих комфортный и бесшовный клиентский опыт в каждой точке соприкосновения клиента с digital-продуктами. Проведено комплексное улучшение и оптимизация производительности сайта mts.ru, за счет чего удалось сократить время полного открытия сайта на 41%. В целом за счет проводимых мероприятий удалось повысить показатель удовлетво-

сти клиентов нашим сайтом в 3,5 раза во втором полугодии 2021 года.

Продолжает развитие проект «Замкнутый контур», в рамках которого с клиентами дополнительно связываются по итогам опросов удовлетворенности, чтобы помочь решить их вопрос. В течение года расширили направления «Замкнутого контура», добавив в проект клиентов чата МТС и МТС Банка, а также пользователей банковских продуктов. В качестве инструментов лояльности при общении с клиентами стали использовать сервисы экосистемы, такие как МТС Premium, МТС Библиотека и МТС Music. После «Замкнутого контура» удовлетворенность клиента вырастает в два раза. Данный проект помогает корректировать действующие бизнес-процессы для обеспечения удовлетворенности клиентов взаимодействием с компанией.

В 2021 году активно работали с количеством и частотой опросов мнения клиентов. Как результат удалось снизить опросную нагрузку на клиентов экосистемы благодаря выстраиванию гармоничной контактной стратегии в рамках всей экосистемы.

/ BIG DATA



Big Data развивает и поддерживает большинство продуктов и решений МТС с помощью технологических платформ (рекомендации, скоринг, лидогенерация, динамическое ценообразование) и компетенций аналитики больших данных.

Разработки Big Data позволяют делать более персонализированные предложения клиентам, что повышает конкурентоспособность и увеличивает частоту и длительность контакта клиента с продуктом.

Технологии обработки больших данных также позволяют оптимизировать процессы внутри компании и увеличивать эффективность инвестиций в развитие бизнесов.

Кроме того, большие данные лежат в основе отдельных сервисов: решение для самостоятельной организации рекламных кампаний бизнес-клиентами МТС Маркетолог, геоаналитика для «Умного города» (МТС Регион), антиспам сервисов и других.

В 2021 году для продукта МТС Маркетолог был разработан инструмент автоматической сегментации абонентов, за счет которого в 2,5 раза увеличено количество реализуемых сегментов «по запросу» (ad-hoc), без увеличения штата сотрудников, без потерь качества и с соблюдением сроков. Также был запущен продукт маркетинговых исследований — МТС Исследования, в рамках которого разработана линейка отчетов для анализа клиентской базы заказчиков, анализ результатов запуска кампании (post-campaign) и других маркетинговых исследований.

Big Data продолжает развивать финтех-направления в партнерстве с коллегами из МТС Банка и экосистемы МТС. По итогам 2021 года удалось увеличить точность сегментов и сократить в три раза время доставки предложений до клиента, внедрить дополнительные скоринговые модели

по «рискам», запустить кредиты с заранее одобренными ставками и размером (Full Approve), интегрировать рекомендательную систему по платежам и переводам в ДБО.

МТС продолжает использовать аналитику больших данных для эффективного планирования развития телекоммуникационной инфраструктуры (проект Smart Rollout). В 2021 году фокус развития применения технологий Big Data был смещен на поиск более эффективных локаций для нового покрытия. В рамках данной активности удалось в семь раз увеличить охват анализируемых объектов и в два раза повысить точность моделей предсказания дохода локаций за счет алгоритмов машинного обучения и возможности анализа большого количества факторов. Помимо этого, на основе больших данных удалось уточнить методику оценки локаций с низкими показателями качества.

Сервис защиты от спама в 2021 году был масштабирован на более чем треть клиентов телеком-бизнеса, что потребовало значительного увеличения охвата и скорости обнаружения спам-номеров. Совместно с коллегами из экосистемы МТС и команды искусственного интеллекта был запущен сервис краткого общения со спамерами, который позволяет клиенту получать текст рекламного звонка и прослушивать его при необходимости.

В 2021 году команда Big Data продолжила сотрудничество с государственными органами (Ситуационный центр Минкомсвязи) по теме борьбы с COVID-19 и его последствиями в части поставки данных по соблюдению режимов самоизоляции.

/ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Центр искусственного интеллекта МТС

Центр искусственного интеллекта МТС действует с 2017 года. Специалисты Центра ИИ создают и внедряют ИИ-решения в контуре экосистемы МТС. Разработки Центра дополняют существующие сервисы новыми функциями, обеспечивают улучшение пользовательского опыта клиентов: решения в области компьютерного зрения (облачное видеонаблюдение и видеоаналитика), понимание естественного языка (чат-боты, voice-боты, виртуальные помощники, речевая аналитика), синтез речи, промышленной аналитики.

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

В марте 2021 года МТС объявил об инвестициях в размере около 10 млн долларов США в стартап

Kneron — группу компаний, которая занимается разработкой и продажей микрочипов, используемых для ускоренной и энергоэффективной обработки алгоритмов ИИ и связанного с ними программного обеспечения.

В июне 2021 года Центр ИИ запустил акселератор стартапов и венчурный фонд. Подать заявку в акселератор могут авторы ИИ-проектов с сильной идеей, прототипом решения и разработкой. В настоящий момент отобрано 13 стартапов из 10 стран, каждому проекту одобрено финансирование до 100 тыс. долларов США.

МТС заключила соглашения о стратегическом партнерстве в области ИИ с 30 международными компаниями.

Центр ИИ МТС объединяет собственную экспертизу с передовыми мировыми разработками в области искусственного интеллекта, чтобы наши решения были востребованы не только на российском, но и на глобальном рынке.



/ РАЗРАБОТКА НОВЫХ СЕРВИСОВ/ ПРИЛОЖЕНИЙ, ПАРТНЕРСТВО



МТС Live

Активно развивался в 2021 году за счет театрального направления и поддержки культурного сектора России: заключено партнерство с крупными театрами (например, Театр им. Моссовета), вложены инвестиции в собственные постановки и мюзиклы.

Увеличена доля билетных сервисов МТС на упавшем рынке за счет укрепления лидерства в Москве и развития бизнеса в регионах (заключены соглашения с 130 новыми контрагентами), а также активного участия в программе Пушкинской карты. Продажи на билетных витринах МТС в 2021 году выросли на 84,5% год к году. Общее количество проданных билетов в 2021 году составило 3,5 млн шт.

Несмотря на введенные ограничения для массовых и культурных мероприятий, усилиями промоутерского отдела МТС в 2021 году было проведено 341 мероприятие и концерт, на которые суммарно было продано более 250 тыс. билетов.

Подписано партнерство с МТС Live Холл в Екатеринбурге, запланированы открытие МТС Live Арена в Москве и запуск сети собственных концертных площадок в ключевых регионах. Проведен ребрендинг холла и бара в Московском дворце молодежи (Москва).

Клиенты МТС Live получают доступ ко всем преимуществам экосистемы МТС: от удобной бесшовной авторизации с помощью МТС Login или легкой оплаты МТС Pay в мобильном приложении до специальных предложений подписки МТС Premium и возможности копить или списывать баллы программы МТС Cashback.

Партнерства

Количество активных совместных проектов с крупными партнерами достигло 50: Apple, Microsoft, Samsung, Google, HP, Xiaomi, «Газпром Медиа», VK Group и другие.

Улучшается партнерская инфраструктура, уменьшено время подключения партнера, что приводит к улучшению NSAT — показателя удовлетворен-

ности МТС как бизнес-партнером: 18 п. п. против 27 п. п.

10 партнеров добавлены в рамках экосистемных продуктов МТС: МТС Cashback или МТС Premium, X5 retail group («Перекресток Впрок»), Ozon, Airo, Urent, «Медси», VK group (Учи.ру), «Лукойл», «Аэрофлот», Wargaming, PUBG mobile, IGG.

Продлены контракты с четырьмя ключевыми стратегическими партнерами в части сервисов (Apple Music, Яндекс.Плюс, МТС Музыка, Tinder).

Экомодули

В 2021 году мы охватили основными экосистемными модулями (Логин (МТС ID)), Профиль, Дизайн-система, Справка, Разметка) 90% топовых (топ-30) продуктов экосистемы.

Разработана и в процессе внедрения бесшовная авторизация в продукты экосистемы.

Разработана и внедрена единая справочная система и единая дизайн-система в коде, которые уменьшают время продуктовых изменений.

Разработали и начали внедрять систему каскадной (Push, SMS, e-mail) коммуникации с пользователями.

Мой МТС

«Мой МТС» становится универсальной витриной экосистемы, которая обеспечивает для клиента простой доступ ко всему ассортименту экосистемных продуктов и сервисов (подписка Premium, МТС Cashback, телеком, банк, интернет-магазин и т.д.).

На главной странице приложения «Мой МТС» клиент теперь видит набор виджетов подключенных цифровых продуктов и может легко управлять своими подписками.

Теперь в среднем приложение посещают ежедневно более 5 млн клиентов (на миллион клиентов больше, чем в начале 2021 года).



/ ПАРТНЕРСТВА С ЭКОСИСТЕМОЙ МТС

>1000
партнеров

>10
млн клиентов

МТС привлекла для наших
партнеров за 4 года

>50
млрд руб.

МТС заработала вместе
с партнерами

9 из 10
компаний

готовы рекомендовать
МТС в качестве
бизнес-партнера



**Интеграция
в экосистему МТС
за одну неделю**



**Электронный
документооборот**

Сегменты

**BIG DIGITAL/
Worldwide**

Партнерство для за-
пуска новых продук-
тов международными
компаниями

**BIG DIGITAL/
Россия**

Кросс-промо, инте-
грация в программы
лояльности

**NON DIGITAL/
Россия**

Объединение про-
дуктов офлайн-пар-
тнеров с цифровыми
продуктами МТС

**Миноритарное
участие**

Получение эксперти-
зы в новых для МТС
направлениях

/ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ МТС: ТРЕУГОЛЬНИК СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ

ЭКОСИСТЕМА



**Мульти-продуктовые клиенты:
снижение оттока, повышение отдачи
с каждого клиента, до-продажа услуг**



- > бесшовный клиентский опыт
- > персонализация
- > гибкость подписочной модели
- > единая программа лояльности
- > помощь в запуске новых сервисов



инструменты создания
стоимости

ГРУППА



M&A



IPO

Рост фундаментальной стоимости Группы через выделение крупных бизнес-направлений и рост их стоимости



- > качество и гибкость управления через автономность бизнес-направлений
- > привлечение внешнего капитала в бизнес-направления (стратегические инвесторы, IPO)
- > M&A необходимых активов
- > перераспределение капитала между бизнес-направлениями
- > управление взаимодействием внутри Группы

₽

КОМПЕТЕНЦИИ



Накопление и развитие компетенций — источник роста эффективности и конкурентоспособности всех бизнесов Группы



- > переиспользование компетенций в других бизнес-направлениях повышает их конкурентоспособность
- > Группа создает достаточный по объему внутренний спрос для развития «дорогих» компетенций

ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

Как в мире, так и в России постепенно проходит ажиотаж, связанный с экосистемами и цифровыми платформами: фокус переносится на артикуляцию понятной выгоды для клиента или бизнес-партнера. В будущем появление новых игроков (в том числе на базе телеком-операторов) маловероятно. Межстрановые различия будут сохраняться, если не нарастать: российский рынок будет одним из немногих, на котором будут продолжать развиваться мультиотраслевые компании, развивающие локальные экосистемы. При этом вероятен сценарий «рационального» сосуществования экосистем, цифровых платформ, маркетплейсов как с точки зрения конкуренции между ними, так и с точки зрения выбора потребителя. Так, можно ожидать, что не будет сколько-то значимого числа моноклиентов: напротив, люди будут стремиться получить максимальную полезность, потребляя продукты и услуги нескольких экосистем. В рамках такого подхода мы ожидаем продолжения проникновения подписочных моделей потребления и при этом значительной доли мультиподписок среди потребителей: это также будет рационально, если экосистемы будут стремиться дополнять друг друга (даже в рамках одной категории услуг — например, разного наполнения эксклюзивным контентом онлайн-кинотеатров или повышенного кешбэка на разные продукты). Таким образом, в недалеком будущем значительная часть населения страны будет охвачена основными экосистемами и они будут бороться за удержание клиента (например, в рамках подписочной модели), а не конкурируя друг с другом «в лоб» за перетягивание клиентов и эксклюзивные «права» на них.

В области технологического развития в ближайшие несколько лет будет происходить конвергенция телекоммуникационной и IT-инфраструктуры: распределенная многоуровневая сеть опорных, edge и far edge ЦОДов, связанных как между собой, так и с клиентами высокоскоростными каналами на базе ВОЛС, частными и открытыми 4G/5G-сетями не только улучшит качество существующих решений, но и позволит создать новые, масштабируемые в масштабах всей страны продукты и услуги, например в областях AR, VR, облачных игр, дистанционного управления транспортными средствами. Именно для того, чтобы

в полной мере реализовать потенциал данного тренда и синергию существующих в Группе активов, МТС выделяет облачную и телекоммуникационную инфраструктуру в отдельную компанию (MTS Web Services, MWS).

На рынке видеоконтента продолжается замещение линейного ТВ услугами онлайн-кинотеатров. Конкуренция на этом рынке — как в глобальном масштабе, так и на российском рынке — последние несколько лет только усиливалась, но в будущем нельзя исключать снижения конкуренции и консолидации отрасли. Консолидация может протекать не только в форме ухода или объединения отдельных игроков, но и, например, в формировании партнерств (для совместного производства контента — ключевого и дефицитного ресурса на данном рынке), использования модели white label (предоставление услуг в интересах других экосистем или цифровых платформ, не имеющих собственных медиапродуктов). Независимо от сценария развития отрасли МТС продолжает развитие своего ключевого бизнес-направления в этой области — KION, который совмещает и полный набор каналов линейного ТВ, и онлайн-кинотеатр.

Пандемия резко подтолкнула развитие дистанционных форматов обслуживания: выросла доля онлайн-торговли в общем товарообороте розничной торговли, продолжают набирать популярность сервисы по доставке готовой еды. Ряд крупных компаний и экосистем в России развивают торговые площадки («маркетплейсы»), конкуренция здесь остается высокой, и развитие таких проектов по-прежнему потребляет существенные ресурсы. Таким образом, наличие такого рода бизнес-направления в экосистеме будет иметь не только плюсы, но и минусы — по крайней мере в среднесрочной перспективе. МТС по историческим причинам имеет сильную offline-розницу (РТК), в которой доля интернет-продаж также быстро растет, и Группа продолжит ее органическое развитие и как самостоятельный бизнес, и как универсальный омниканальный инструмент продаж и обслуживания в интересах экосистемы МТС и ее партнеров. Продолжение внедрения инструментов CRM, Big Data, искусственного интеллекта (развиваемых в рамках Группы) позволит МТС

экономически эффективно наращивать продажи и качество обслуживания клиентов. Отдельно в контексте розницы и операторов мобильной связи необходимо отметить технологию e-SIM, потенциал которой пока еще не до конца раскрыт и благодаря которой в перспективе нескольких лет возможно изменение структуры операций в сети торговых точек обслуживания и продаж, а также снижение расходов на закупку физических SIM-карт.

Финансовые услуги — как правило, один из ключевых элементов большинства экосистем, по крайней мере в России. Российский рынок считается одним из самых прогрессивных и динамичных, и сейчас, с уходом международных платежных систем, он уже практически полностью перешел на отечественные платежные решения, что в этом плане делает его похожим на китайский. В ближайшей перспективе можно ожидать дальнейшего роста проникновения решений на базе карт «Мир» и СБП. С точки зрения общемировых трендов необходимо выделить набирающую популярность модель BaaS (Banking as a Service), в рамках которой предоставление финансовых услуг (отдельно или в рамках корзины финансовых и нефинансовых продуктов) конечным потребителям осуществляется партнерами. Перспективы широкого применения данной бизнес-модели в России не так очевидны, так как ведущие банки сами стараются максимально расширить круг предоставляемых ими сервисов, но, вероятно, попытки использовать данную концепцию будут осуществляться и в РФ.

«Умный дом» — один из самых многообещающих рынков в России, находящийся пока на начальном этапе роста (по сравнению с рядом других крупных стран). Вообще говоря, этот рынок пока слишком сегментирован — многие крупные компании, работающие на рынках бытовой электроники, строят свои экосистемы, не всегда совместимые между собой, хотя унификация протоколов и стандартов не только была бы удобна для пользователей, но и позволила бы нарастить выручку и прибыль всех игроков. Определенную надежду в этом вопросе может дать проект и одноименное семейство протоколов Matter в случае их успеха. Однако в любом случае основ-

ное препятствие на пути роста проникновения продуктов «Умного дома» лежит не в вопросе наличия единых протоколов и совместимости оборудования различных производителей, а в отсутствии множества удобных и работающих сценариев использования, приносящих реальную пользу клиенту. Так, статистика использования «Умных колонок» в ряде стран показывает, что основные сценарии их использования связаны прежде всего с прослушиванием музыки, поиском информации и контента, а не только и не столько с управлением устройствами «Умного дома». При этом рост проникновения типовых устройств «Умного дома» (лампочки, розетки, камеры) на ряде развитых рынков уже остановился на довольно низком уровне. Можно ожидать, что новый рынок будет совершен, когда будут найдены новые сценарии использования. При этом вполне вероятно, что типовые массовые сценарии будут иметь различия для разных стран: то, что очень востребовано в США (например, система управления отоплением/кондиционированием для частных домов, обеспечивающая энергосбережение), будет малоинтересно среднему человеку в России.

Существенные изменения ожидаются на рынке цифровой рекламы. Масштабные изменения на нем будут вызваны стечением ряда факторов. Запрет куки в браузере Chrome и новые возможности по повышению приватности в iOS трансформируют рынок цифровой рекламы непосредственно. Готовность молодежи делиться данными о себе создает долгосрочную мотивацию для создания новых инструментов более точного таргетирования. Маркетинг активно сдвигается в социальные и развлекательные механики (в том числе через UGC-платформы). Дополнительной особенностью рынка России стал уход или запрет ряда иностранных игроков, что даст новые возможности местным компаниям (например, RuTube, VK) на рекламном рынке. МТС будет также наращивать присутствие на нем, в первую очередь развивая МТС Маркетолог, а также, к примеру, внедряя рекламную модель в WASD.TV. Также важно отметить, что в широком смысле возможность таргетированной продажи дополнительных услуг (своих и партнерских) клиентам лежит в основе идеологии построения экосистемы МТС.

НАША СТРАТЕГИЯ



С 2019 года МТС следует стратегии Customer Lifetime Value 2.0 (CLV 2.0), которая нацелена на построение устойчивого цифрового экосистемного бизнеса на прочном фундаменте телекоммуникационного лидера.

Эта формулировка означает, что в центре нашего ценностного предложения находится **Клиент (Customer)**, которому мы предоставляем широкий спектр цифровых сервисов. Мы стремимся максимально продлить **«Время жизни»** клиента (**Lifetime** — время, в течение которого он пользуется нашими услугами), создавая и постепенно укрепляя эмоциональную привязанность к бренду, повышая степень удовлетворенности и уровень лояльности клиента. Мы фокусируемся на предложении большей **Ценности (Value)** клиенту и одновременно максимизируем ценность, которую мы получим от него в долгосрочном периоде. **«2.0»** символизирует наш переход от идеологии оперирования на одном — телекоммуникационном — рынке (которую мы условно обозначаем «1.0») к идеологии цифровой сервисной среды, включающей в свое комплексное предложение продукты и услуги разных рынков для удовлетворения потребностей клиентов в различных сферах их жизни.

Убеждены, что выход за границы телекоммуникационного бизнеса на новые рынки, например на рынки финансовых сервисов и медиа/развлечений, при функциональной поддержке такими цифровыми направлениями, как Big Data и AI, позволит нам трансформироваться в мультисервисную цифровую компанию. Мы будем выстраивать портфолио цифровых продуктов как на базе собственных разработок, так и привлекая независимых разработчиков и провайдеров услуг в качестве партнеров. Подобные взаимовыгодные партнерства позволят нам приносить больше ценности в жизнь наших клиентов, предлагая им более инновационные, разнообразные и удобные сервисы. Мы планируем постепенно расширять возможности наших программ, увеличивать количество партнерств и стать наилучшим возможным выбором на рынке для компаний, стремящихся расширить свою клиентскую базу и получить дополнительную ценность.

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

Мы уверены в силе наших позиций в контексте конкуренции такого рода. Наш сильный бренд и глубокие знания о клиентах при поддержке мощных аналитических механизмов, базирующихся на AI и Big Data, позволяют нам обеспечить пользователей бесшовным, глубоко кастомизированным и персонализированным клиентским опытом в широком спектре цифровых сервисов. Уже сейчас мы наблюдаем значимый синергетический эффект от совместного предложения телекоммуникационных, банковских и медиа-продуктов, что позволяет нам все более эффективно использовать маркетинговые инструменты и позволяет получить все более глубокие знания о клиентах. При этом клиенты, пользующиеся несколькими видами услуг, приносят нам больше стоимости, демонстрируют большую приверженность бренду, более высокий уровень лояльности и большую степень удовлетворенности. Нашими ключевыми приоритетами в отношении развития экосистемы в ближайшие годы являются: наращивание экосистемной клиентской базы, разработка и совершенствование высококаче-

ственных цифровых продуктов, расширение пула компаний-партнеров.

В 2021 году по мере приведения операционной структуры компании к соответствию принципам концепции CLV 2.0 усилия высшего менеджмента и органов корпоративного управления МТС были направлены на поиск оптимального «формата» для ключевых бизнес-вертикалей, который обеспечил бы их эффективное развитие и выход на справедливую оценку рынком. В результате всестороннего анализа мы пришли к мнению, что часть наших бизнес-направлений достигли такого масштаба и такого уровня зрелости, которые позволяют им стать драйвером роста фундаментальной стоимости Группы МТС. Поэтому такие направления мы намерены постепенно выделять в самостоятельные структуры, в отдельные компании, которые будут свободно оперировать на рынке, привлекать внешнее финансирование, станут полноценными сущностями для инвестиционного сообщества.

Не сомневаемся, что такой подход обеспечит высокую мотивацию для команд бизнес-направлений, позволит настроить внутренние бизнес-процессы оптимальным образом, в соответствии со спецификой каждого из направлений, что в свою очередь обеспечит высокую динамику разработки продуктов, качественно соответствующих уровню лидеров рынка. Это также упростит процесс привлечения внешнего финансирования, позволит новым перспективным цифровым бизнес-направлениям выйти за рамки рыночной оценки по мультипликаторам телекоммуникационного сегмента и в полной мере раскроет потенциал роста их акционерной стоимости. В этом смысле мы стремимся уйти от видения рынком Группы МТС как единой инертной сущности к восприятию ее как «суммы частей», где каждая из частей оценивается справедливо в соответствии с результатами ее деятельности и по мультипликаторам, принимаемым рынком для каждого конкретного направления.

Первым шагом на пути реализации этих стратегических инициатив является выделение и в средне-

срочной перспективе продажа башенной инфраструктуры, которая в настоящий момент является скорее пассивным элементом нашего бизнеса, не оказывающим существенного влияния на экосистемную повестку. Средства от ее реализации могут быть направлены на развитие динамично растущих бизнес-направлений, в которых можно рассчитывать на высокую отдачу от инвестиций.

В перспективе ближайших лет (в зависимости от ситуации на финансовых рынках) мы нацелены дать самостоятельность направлению финтех в лице МТС Банка, которое в течение последних двух лет демонстрирует высокую динамику, приближаясь к лидерам сектора не только по размеру, но, что даже более важно, по набору продуктов и степени цифровизации бизнеса в целом. Другие бизнес-направления, такие как розничная сеть, медиа, облачные и инфраструктурные сервисы, в долгосрочной перспективе также имеют потенциал самостоятельного выхода на открытый финансовый рынок, привлечения соинвесторов или стратегического партнерства.

Следует подчеркнуть, что формирование самостоятельных компаний не означает нашу трансформацию в холдинг слабо связанных бизнесов. Мы остаемся Группой и продолжаем культивировать экосистемные связи между отдельными направлениями. В качестве основных связующих сил мы видим: понятные и детализированные договоры о взаимодействии между компаниями Группы, общий маркетинг и управление брендом (не обязательно единым), совместное использование знаний о клиенте, механик Big Data и AI, следование единой логике CLV, которая остается определяющей для всех бизнесов, при этом максимизация CLV является для них основным стратегическим ориентиром. Помимо экосистемных связей особое внимание мы уделяем формированию в Группе компетенций, касающихся формирования цифровых продуктов и экосистемы в целом, а также взаимному обмену такими компетенциями между направлениями и структурными подразделениями корпоративного центра Группы МТС.

/ НАШИ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ

ЭКОСИСТЕМА МТС

РАДИКАЛЬНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ
БИЗНЕС-МОДЕЛИ



**ЕДИНЫЙ
ЗОНТИЧНЫЙ
БРЕНД**



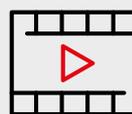
**НАБОР
СВЯЗАННЫХ
ПРОДУКТОВ**

взаимное усиление
и бесшовный опыт



**ПАРТНЕРСКИЕ
ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

удобно клиентам,
выгодно партнерам





СТРАТЕГИЯ CLV 2.0

Customer

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

Lifetime

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

Value

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

/ РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ В 2021 ГОДУ

В 2021 году усилия МТС были сконцентрированы в области развития приоритетных цифровых экосистемных направлений, которые мы воспринимаем как основной источник роста нашего бизнеса. В результате были достигнуты целевые уровни для всех ключевых показателей деятельности, что подтверждает правильность выбранного нами подхода, эффективность нашей стратегии.

Стремясь к обеспечению долгосрочного устойчивого роста бизнеса, МТС реализует стратегию CLV 2.0 и продолжает строить экосистему цифровых сервисов на фундаменте базового телекоммуникационного бизнеса. Ключевыми стратегическими задачами для нас на текущем этапе являются расширение экосистемного рыночного предложения для предоставления большей ценности клиентам и наращивание экосистемной клиентской базы.

Важным маркетинговым инструментом, с помощью которого мы стимулируем клиентов пользоваться новыми сервисами в дополнение к тем, которыми они пользовались ранее, является

подписка МТС Premium. По мере расширения продуктового предложения возрастает и ценность, которую получает подписчик, и мы рады отметить, что наши клиенты понимают это. Об этом свидетельствует тот факт, что в течение года мы наблюдали двукратный квартальный рост платных пользователей подписки.

Что касается расширения продуктового предложения, то наиболее ярким событием 2021 года здесь стал запуск обновленной стриминговой онлайн-платформы KION, внесший большой вклад в рост в сегменте Медиа по всем основным показателям: количеству пользователей, объемов просмотра и выручки. Можно отметить, что

Ключевые индикаторы деятельности Компании

Показатель (Группа МТС)	2021		2020		2019	
	Цель	Факт	Цель	Факт	Цель	Факт
Изменение выручки, %	Высокий одноцифровой рост (high-single-digit growth)	+8	>3	+5,2 ²	+6–7	>7 ⁴
Изменение OIBDA, %	≥6	+6,6 ¹	до +2	+1,7 ²	+4–5	>4 ⁴
CAPEX, млрд. руб. ²	~110	111	~90	91,6 ³	~90	90,7

¹ Скорректированная OIBDA за 2020 год не включает убыток от обесценения внеоборотных активов на сумму 2,088 млрд руб.

² С учетом деконсолидации «Энвижн Груп». Скорректированная OIBDA на 2020 год не включает убыток от обесценения внеоборотных активов в размере 2,023 млрд руб.

³ С учетом денежных поступлений по своп-контрактам, связанных с изменением курсов иностранных валют по отношению к рублю.

⁴ Показатели выручки и скорректированной OIBDA включают предполагаемое влияние за 12 месяцев 2019 года операционной деятельности Группы в Украине на основе финансовых результатов за 11 месяцев 2019 года и внутреннего прогноза МТС на декабрь 2019 года.

в четвертом квартале 2021 года 30% новых пользователей KION стали подписчики МТС Premium и пользователи конвергентных продуктов, что еще раз свидетельствует об осознании клиентами ценности подписочной модели МТС и их готовности и желании более полно использовать возможности нашей растущей экосистемы.

Количество экосистемных клиентов МТС — тех, кто активно и осознанно пользуется двумя и более нашими услугами, — достигло 8,8 млн на конец 2021 года, увеличившись на 40% по сравнению с годом ранее. Показатель среднего количества продуктов экосистемы на одного клиента увеличился с 1,31 в 2020 году до 1,43 в 2021 году. Рост экосистемной клиентской базы, как мы и ожидали, оказал положительное влияние на рост выручки при одновременном снижении затрат — за счет более высоких расходов экосистемных клиентов при одновременно более низком уровне их оттока и высоком NPS.

Прошедший год стал для нас в определенном роде знаковым, потому что новые цифровые сегменты, не входящие в телекоммуникационное ядро, совокупно обеспечили более половины прироста выручки всей Группы МТС. Наибольший вклад в этот рост внесло направление Финтех в лице МТС Банка, во многом за счет роста портфеля потребительского кредитования. Продажи кредитных продуктов за 2021 год увеличились более чем в два раза, а доля выданных в цифровых каналах кредитных карт и нецелевых кредитов превысила 60%. Количество клиентов МТС Банка на конец 2021 года достигло 3 млн, а ежемесячное количество активных пользователей мобильного приложения МТС Банка составило 1,8 млн, причем 51% клиентов Daily Banking используют другие продукты экосистемы МТС.

В сентябре 2021 года в рамках реализации стратегического принципа выделения активов мы получили одобрение акционеров на выведение существенной части пассивной и активной сетевой инфраструктуры в отдельные юридические лица. Это решение направлено на поиск новых возможностей для роста капитализации Группы МТС, и в то же время оно позволит повысить операционный фокус основного бизнеса, в большей мере сфокусироваться на клиенте, на расширении продуктового предложения и повышении технологичности операционной деятельности, в том числе за счет цифровых инструментов, таких как AI и Big Data.

В 2021 году мы продолжили точечную M&A-активность с целью усиления телекоммуникационного

ядра и расширения присутствия в перспективных направлениях, в частности:

- > приобрели АО «Межрегиональный Транзит-Телеком» (МТТ) — федерального провайдера интеллектуальных телеком- и IT-решений для бизнеса, входящего в топ-10 крупнейших телеком-компаний России;
- > завершили второй этап сделки по приобретению активов Группы компаний «Зеленая точка», предоставляющих услуги широкополосного доступа в интернет и цифрового телевидения в 12 городах России;
- > приобрели ООО «ГДЦ Энерджи Групп», владеющего одним из крупнейших в России ЦОД GreenBushDC;
- > а также вошли в ряд высокотехнологичных цифровых проектов: VisionLabs — один из мировых лидеров в области создания продуктов на базе компьютерного зрения и машинного обучения; «Факторин» — высокотехнологичная блокчейн-платформа для торгового финансирования; «Академия перемен» — образовательная онлайн-платформа; KonnektU — платформа управления клиентскими данными.

Следует отметить, что мы избирательно относимся к степени нашего участия в новых компаниях и проектах, приоритетом для нас является не контроль над активом, а долгосрочная возможность расширения нашего продуктового портфеля высококласными сервисами. Мы понимаем, что во многих случаях участие в качестве партнера, миноритарного инвестора, является оптимальным форматом для обеспечения динамичного самостоятельного развития проекта при справедливом разделении рисков.

Партнерства являются для нас важнейшим инструментом наполнения экосистемного предложения, наращивания масштаба бизнеса и увеличения ценности, получаемой клиентами, партнерами и МТС. Мы выстраиваем партнерскую программу, руководствуясь принципами открытости, свободы во взаимодействии с другими компаниями и экосистемами, стремимся к взаимовыгодному сотрудничеству. На текущий момент мы взаимодействуем с более чем 1000 партнеров, которые за последние четыре года привлекли более 10 млн клиентов через маркетинговые каналы МТС. Достойной оценкой наших усилий в этом направлении является тот факт, что девять из десяти компаний готовы рекомендовать МТС в качестве бизнес-партнера.

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

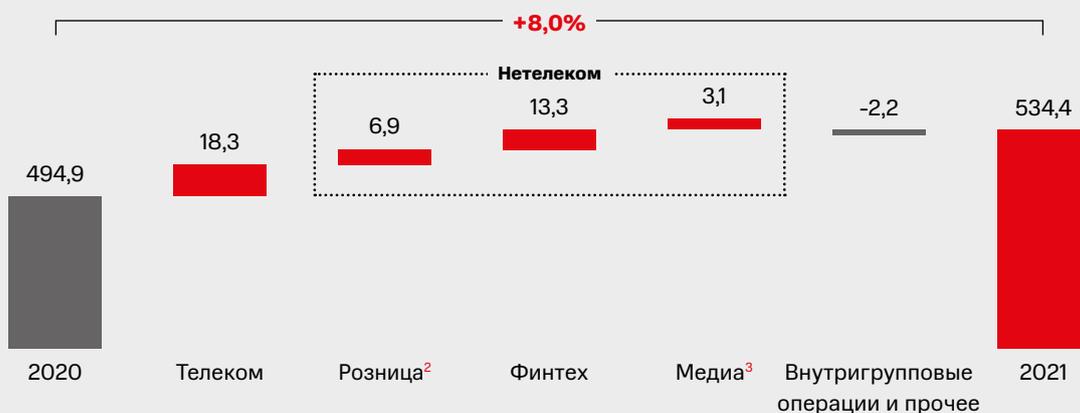
- 64** Выручка Группы
- 66** OIBDA Группы
- 68** Показатели чистой прибыли
- 69** Основной бизнес в России
- 70** Инвестиции
- 71** Финансовая стабильность



ВЫРУЧКА ГРУППЫ

РОСТ ОСНОВНОГО БИЗНЕСА И НОВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ

Выручка Группы¹ млрд руб.



Положительные результаты Группы МТС в 2021 году за счет:

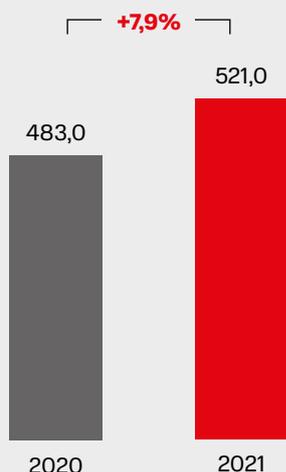
- > **роста мобильной выручки в России, связанного с ростом потребления интернет-трафика и услуг связи;**
- > **роста потребления сервисов экосистемных направлений, в частности — финтех и медиа;**
- > **увеличения объемов продаж мобильных телефонов и аксессуаров и роста эффективности работы розничной сети МТС.**

¹ Выручка рассчитана с учетом внутригрупповых транзакций. Сумма может отличаться вследствие округления отдельных цифр.

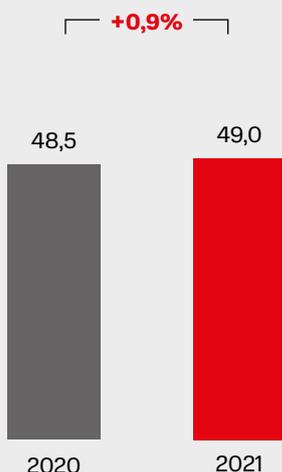
² Розница — АО «РТК», 100% дочерняя компания МТС, осуществляет обслуживание абонентов, а также продажу SIM-карт, сервисов, продуктов экосистемы МТС, гаджетов и других устройств в розничных магазинах.

³ Информация о консолидированных финансовых и операционных результатах Группы МТС за IV квартал и 2021 год размещена на сайте Компании: [Финансовые и операционные результаты Группы МТС за IV квартал и 2021 год | МТС - Москва \(mts.ru\)](https://www.mts.ru/ru/press/financials/2021/04/2021-04-30-01).

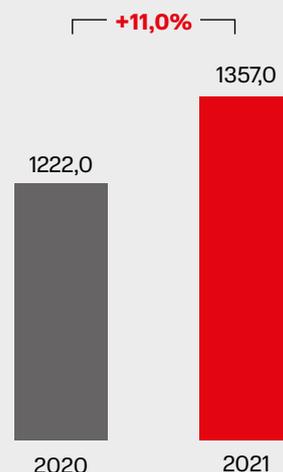
Выручка в России
млрд руб.



Выручка в Армении
млрд драм



Выручка в Беларуси
млн бел. руб.



Для МТС 2021 год стал знаковым, поскольку нам удалось значительно ускорить развитие приоритетных направлений нашей цифровой экосистемы. Я рад сообщить, что мы добились устойчивых финансовых результатов и по выручке, и по чистой прибыли. Запуск платформы KION обеспечил МТС ключевой стратегический прорыв в области медиа, а надежность бизнес-стратегии МТС Банка позволила ему быстро достичь значительного масштаба и автономности на рынке. Наш основной телекоммуникационный бизнес продолжил показывать устойчивый и стабильный рост как в мобильном, так и в фиксированном сегменте. Эти достижения еще раз демонстрируют эффективность нашей долгосрочной стратегии, направленной на достижение лучшего пользовательского опыта для десятков миллионов наших клиентов.

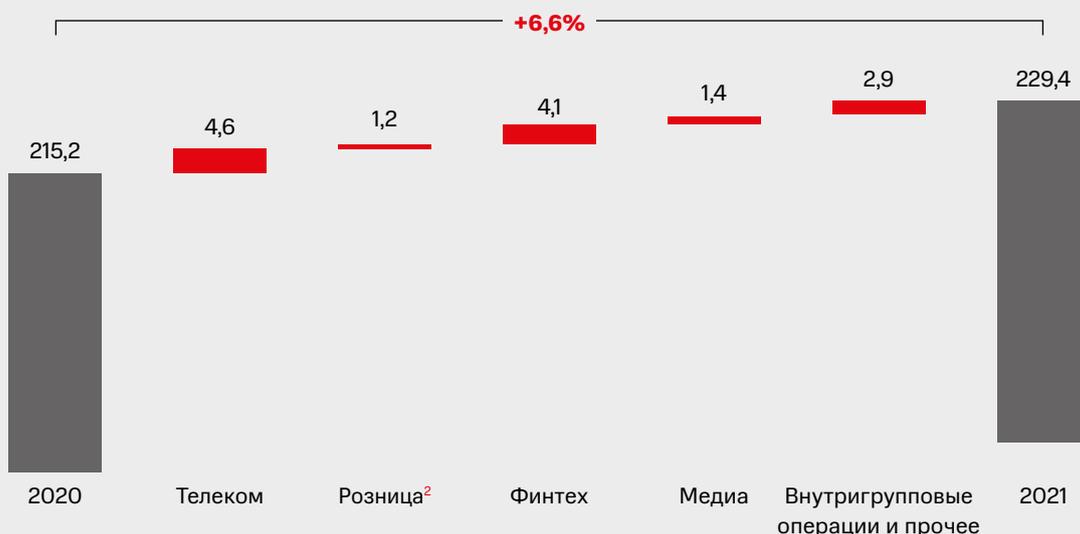


Вячеслав Николаев,
президент МТС

OIBDA ГРУППЫ

УСТОЙЧИВЫЙ РОСТ

Факторный анализ скорректированной¹ OIBDA Группы млрд руб.



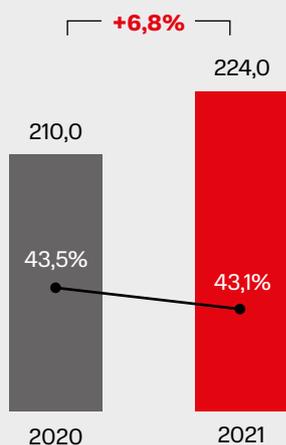
Рост показателя OIBDA обусловлен:

- > высокими показателями деятельности в России;
- > стабильным ростом доходов от телеком-услуг, ростом потребления финансовых сервисов;
- > восстановлением индустрии развлечений, а также пересмотром продуктового портфеля в 2020 году.

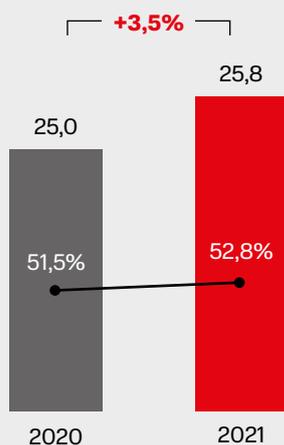
¹ Скорректированная OIBDA не включает убыток от обесценения внеоборотных активов в размере 808 млн руб. за IV квартал 2020 года и 2,088 млрд руб. за полный 2020 год.

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

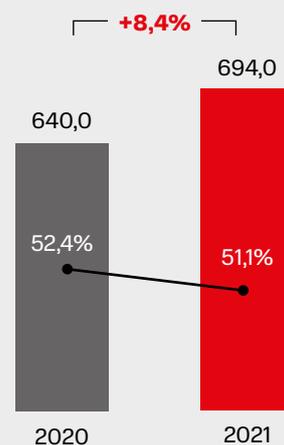
Скорректированная¹ OIBDA и маржа в России
млрд руб.



OIBDA и маржа в Армении
млрд драм



OIBDA и маржа в Беларуси
млн бел. руб.



¹ Скорректированная OIBDA не включает убыток от обесценения внеоборотных активов в размере 808 млн руб. за IV квартал 2020 года и 2,088 млрд руб. за полный 2020 год.

ПОКАЗАТЕЛИ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ

Чистая прибыль Группы млрд руб.



Чистая прибыль Группы за 2021 год увеличилась на 3,4% в годовом исчислении до 63,5 млрд руб.

Рост прибыли был обеспечен:

- > успешной деятельностью телеком-вертикали;
- > результатами финтеха.

Сдерживающее влияние оказали:

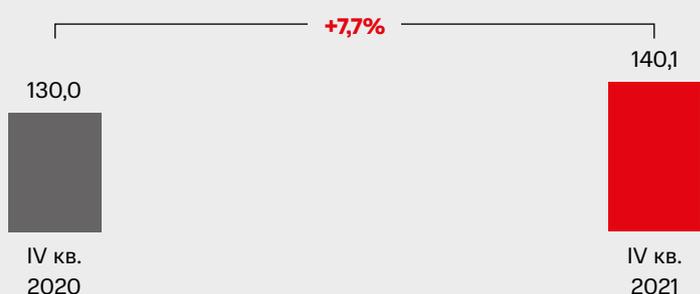
- > возросшая амортизация ввиду усиленных капитальных вложений и неорганического роста;
- > повышение процентных расходов на фоне роста ключевой ставки;
- > курсовые разницы и операции с производными финансовыми инструментами.

ОСНОВНОЙ БИЗНЕС В РОССИИ

СТАБИЛЬНЫЙ РОСТ

Рост выручки в России

млрд руб.

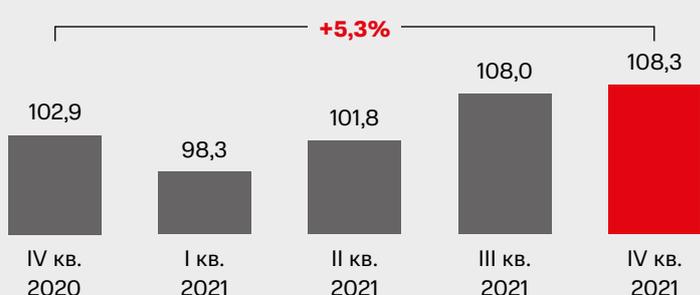


+25%

рост базы
конвергента,
IV кв. 2021
к IV кв. 2020

Рост выручки от услуг связи в России

млрд руб.

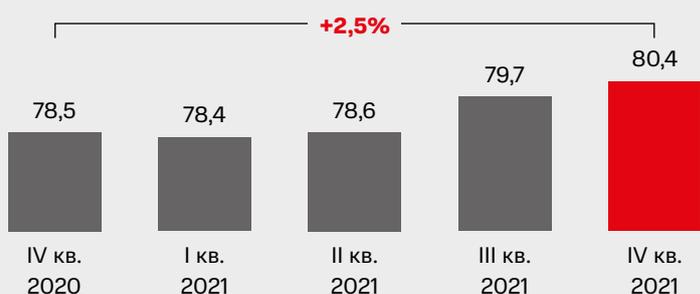


+30%

рост количества
базовых
станций 4G,
2021 к 2020

Абонентская база в России

млн



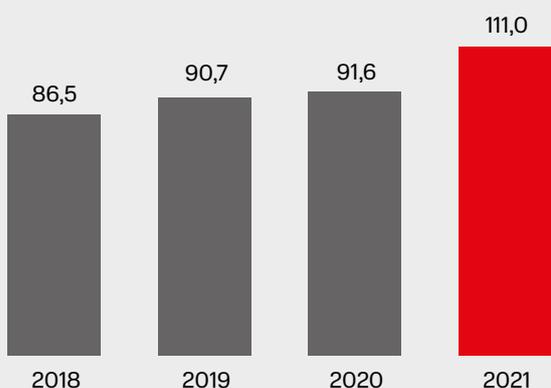
51%

домохозяйств
покрыто
гигабитным
широкополосным
интернетом

ИНВЕСТИЦИИ

ИНВЕСТИЦИИ В ИНФРАСТРУКТУРУ ДЛЯ ЦИФРОВЫХ ПРОДУКТОВ

Капитальные затраты Группы¹ млрд руб.



> В IV квартале 2021 года Группа МТС запустила **10755** базовых станций в **81** регионе России, в том числе **8990** станций стандарта 4G.

> Всего в 2021 году Группа МТС запустила **27320** базовые станции в **81** регионе России, в том числе **26364** станций стандарта 4G.



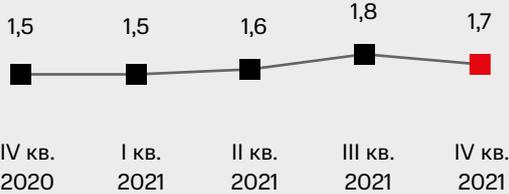
	2021		2020	
	Капитальные затраты Группы, млрд руб.	В % от выручки	Капитальные затраты Группы, млрд руб.	В % от выручки
Россия ²	109,0	21%	94,8	н/п
Армения	1,7	24%	1,9	26%
Чехия	0,3	4%	0,3	5%
Группа ²	111,0	21%	96,9	н/п

¹ CAPEX Группы в 2020 году составил 91,6 млрд руб. с учетом денежных поступлений по своп-контрактам, связанным с изменением курсов иностранных валют по отношению к рублю; без учета данного фактора CAPEX Группы в 2020 году составил 96,9 млрд руб.

² Исключая денежные поступления по договорам шеринга.

ФИНАНСОВАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ

Чистый долг¹ / LTM скорректированного показателя OIBDA



Средневзвешенные процентные ставки

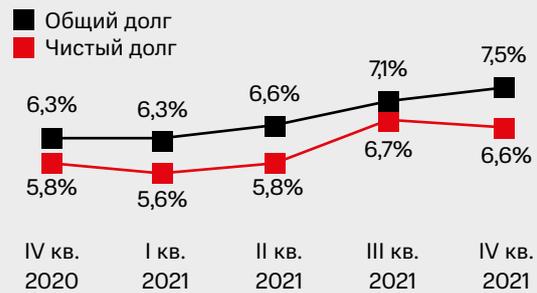
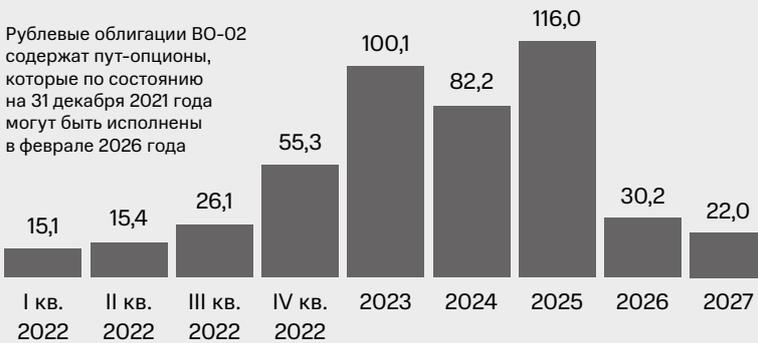


График выплаты долга млрд руб.

Рублевые облигации BO-02 содержат пут-опционы, которые по состоянию на 31 декабря 2021 года могут быть исполнены в феврале 2026 года



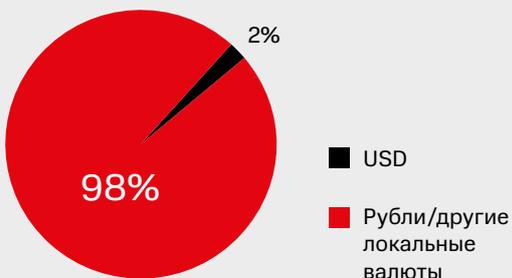
Общий долг Группы²

462,3
млрд руб.

Чистый долг Группы²

389,5
млрд руб.

Структура общего долга¹



> Соотношение чистого долга к LTM скорректированного показателя OIBDA остается на комфортном уровне **1,7x**, что позволяет сохранить финансовую устойчивость и способность компании поддерживать как уровень инвестиций, так и высокую доходность для акционеров.

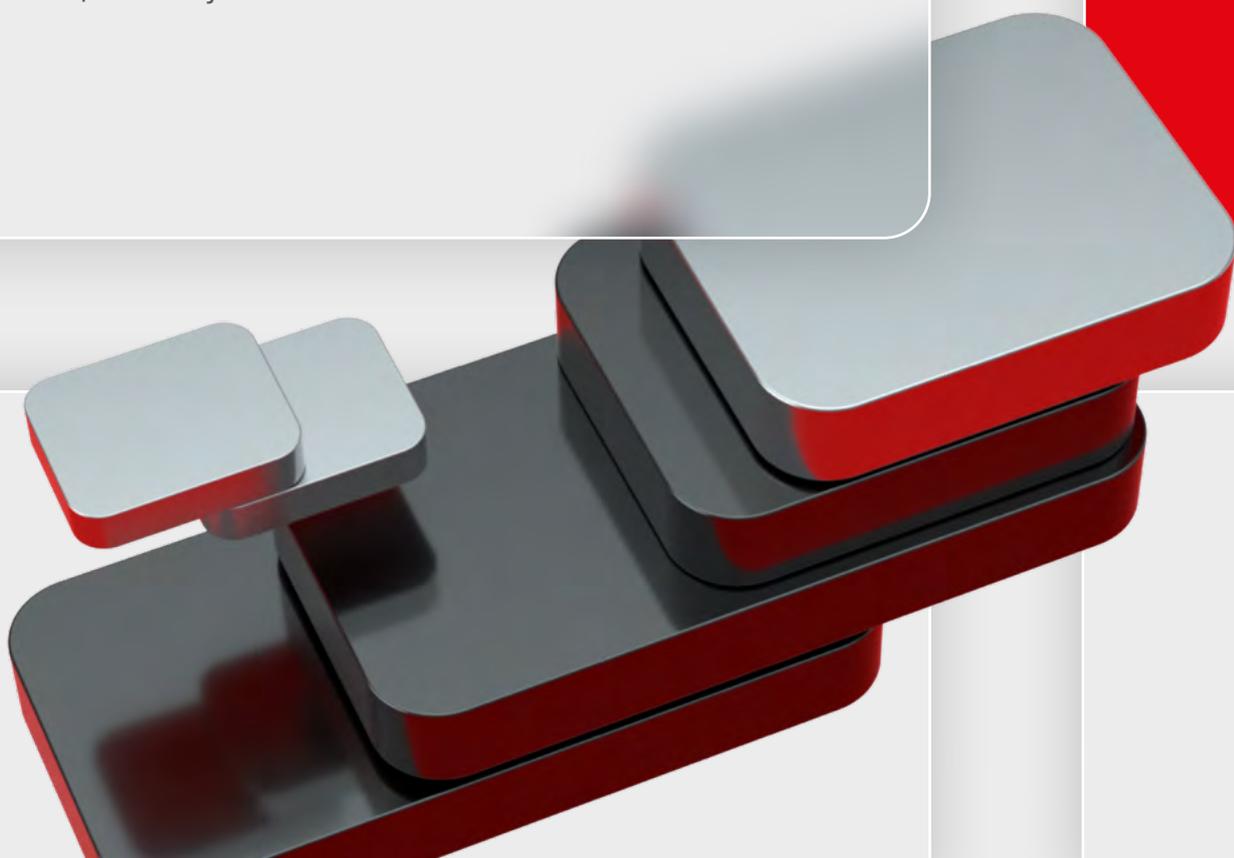
> В IV квартале 2021 года средневзвешенные процентные ставки чистого долга Группы МТС выросли до **6,6%** с **5,8%** в IV квартале 2020 года, что стало следствием роста рублевых процентных ставок, а также рефинансирования ранее привлеченных обязательств.

¹ Без учета лизинговых обязательств

² Без учета расходов на привлечение займов

**КОРПОРАТИВНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

- 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 зрелости 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 продуктивное 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 справедливому 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 механики 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 МТС 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 OTT 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 M&A 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-

¹ 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.

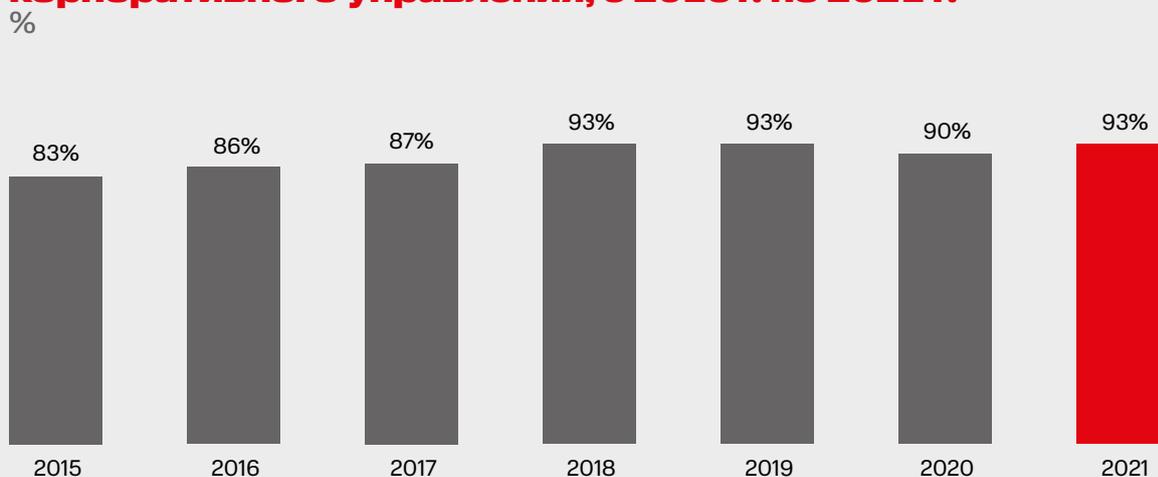
С 2021 года в индекс включен новый компонент исследования — «Устойчивое развитие». Еще до внедрения этого компонента МТС была привержена принципам и стандартам устойчивого развития, стремились реализовывать лучшие практики.

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».

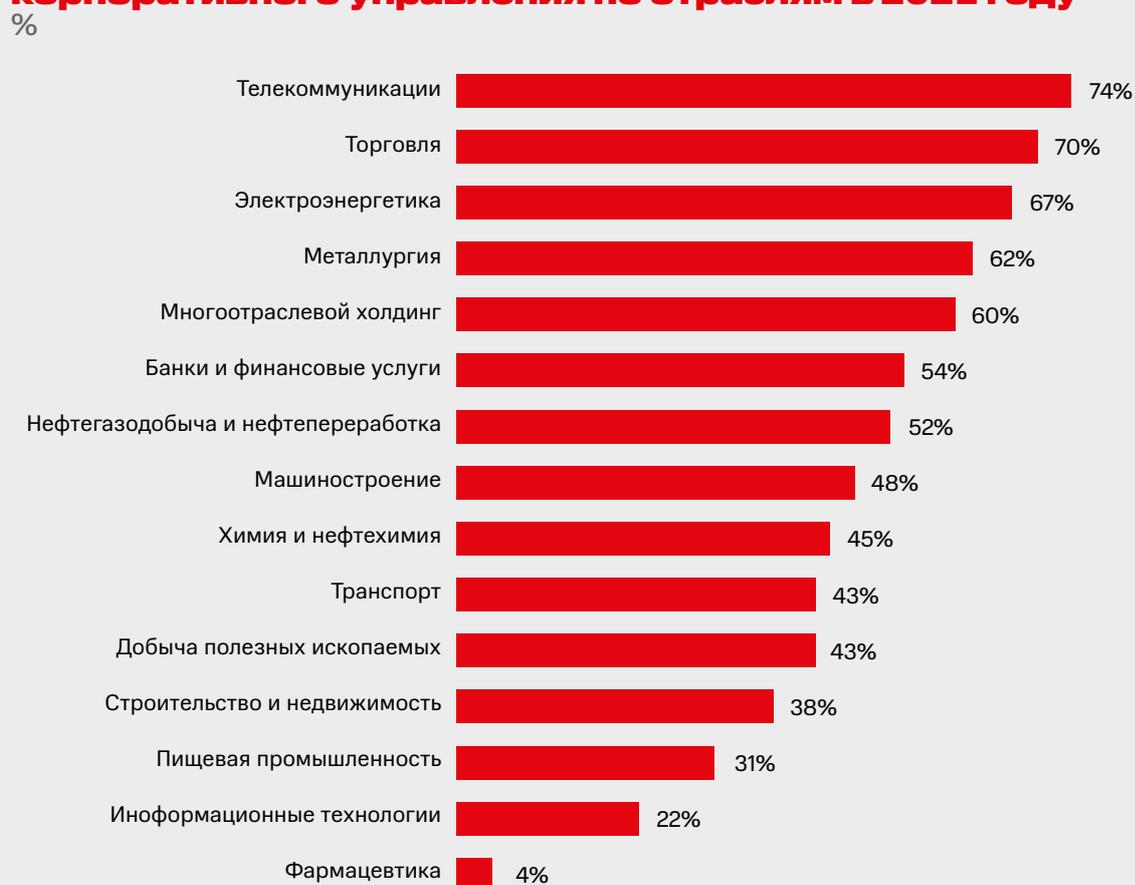


[Индекс корпоративного управления](#)

Уровень соблюдения рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России, предусмотренных Отчетом о соблюдении Кодекса корпоративного управления, с 2015 г. по 2021 г.



Уровень раскрытия информации о соблюдении принципов корпоративного управления по отраслям в 2021 году¹



¹ По версии Индекса корпоративного управления

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ МТС



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

Обособление в «спутники» бизнес-направлений, обладающих самостоятельной стоимостью

Непрофильные активы



Финтех



Медиа



РТК



Башни

**Армения
Беларусь**

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:

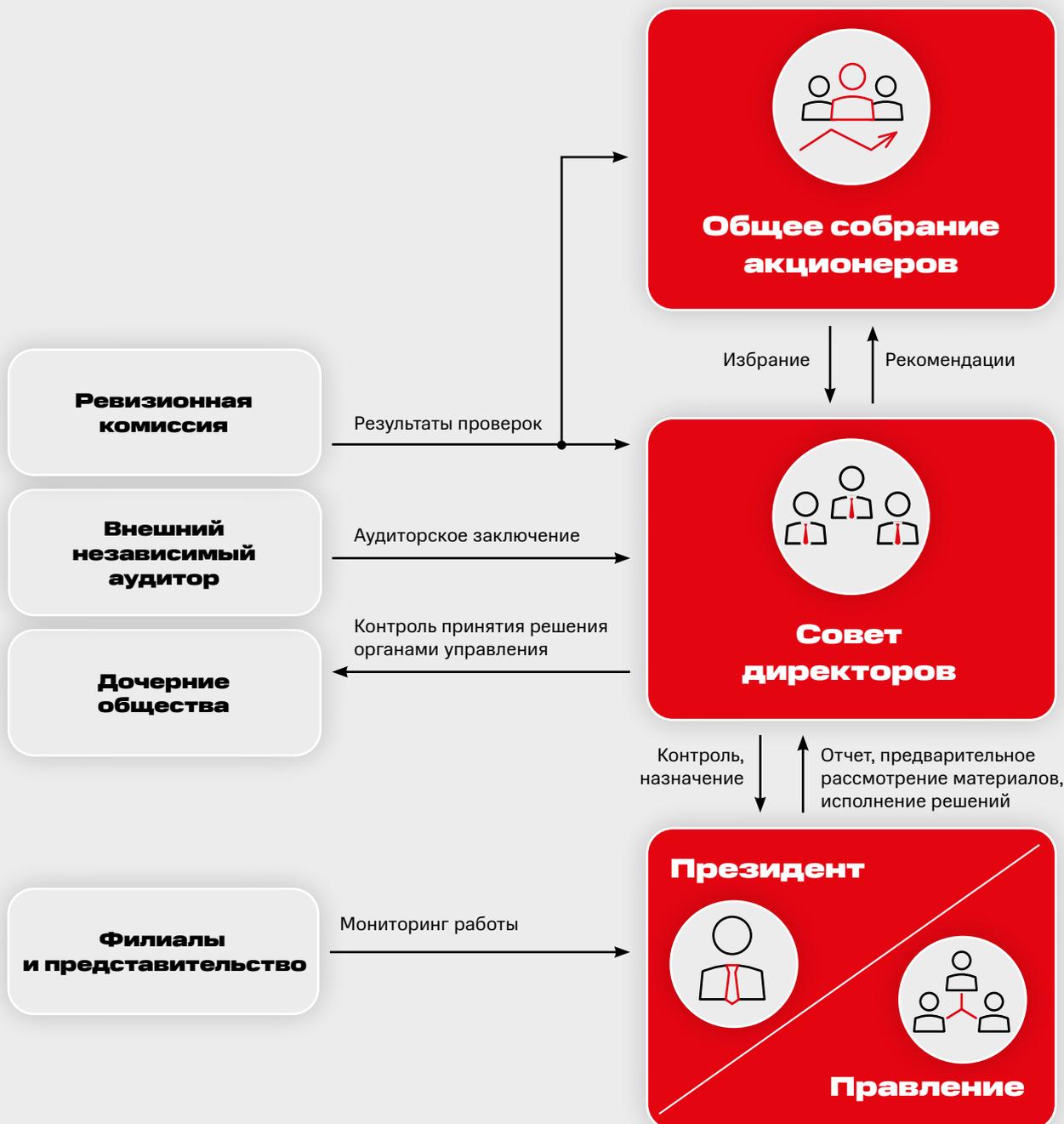
- > получают и анализируют информацию о деятельности компании;
- > инициируют вопросы в повестку дня органов управления;
- > принимают активное участие в заседаниях органов управления;
- > голосуют с учетом позиции органов управления МТС, определенной в соответствии Уставом МТС;

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

Управление не контролируемые 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

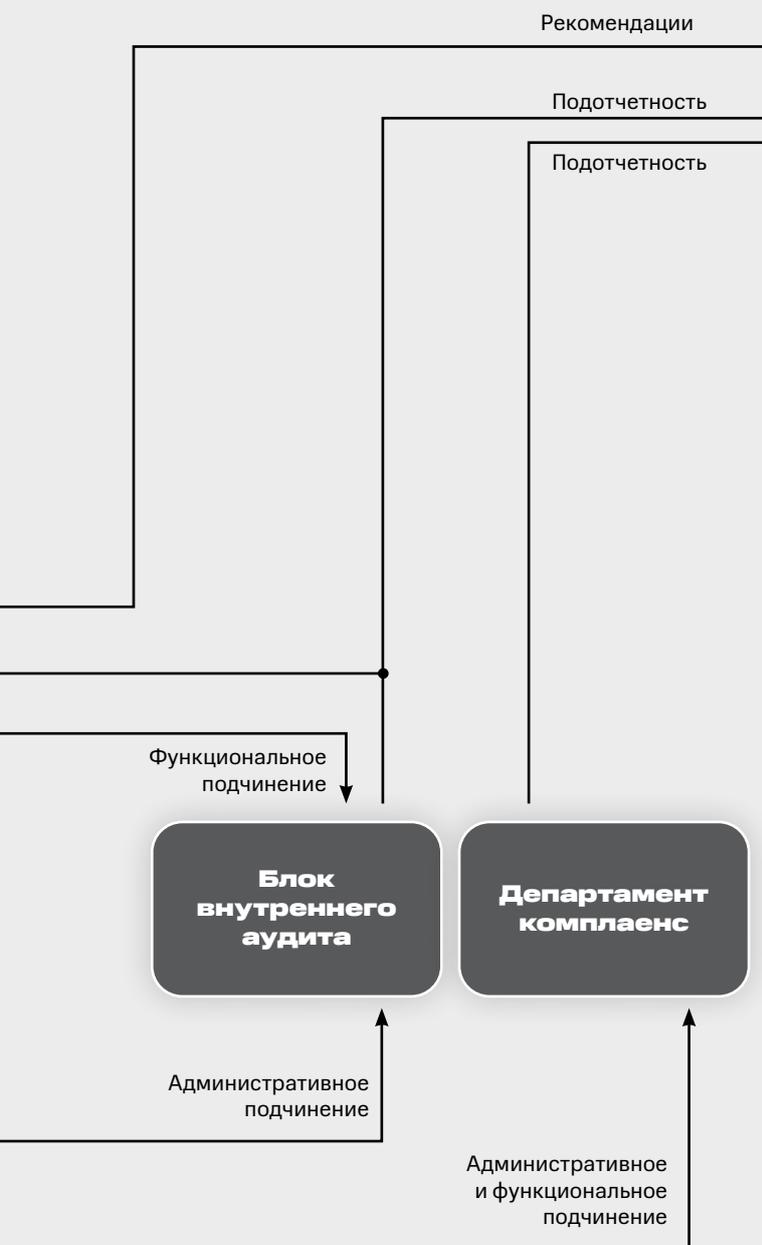
Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности

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»¹.

Совет директоров

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью ПАО «МТС». Является ключевым элементом системы корпоративного управления Компании, представляя интересы акционеров посредством организации эффективного управления. Процедура формирования, статус, состав, функции, цели и задачи, полномочия Совета директоров, порядок его работы и взаимодействия с другими органами управления компании определены Уставом и Положением о Совете директоров ПАО «МТС»².

Правление

Коллегиальный исполнительный орган ПАО «МТС». Отвечает за организацию эффективного оперативного управления текущей деятельностью Компании, в том числе обеспечивает реализацию решений Совета директоров в пределах существующих компетенций. Количественный и персональный состав Правления утверждается Советом директоров по предложению президента. Председателем Правления является президент ПАО «МТС». Правление в своей деятельности руководствуется Уставом и Положением о Правлении ПАО «МТС»³.

Президент

Единоличный исполнительный орган ПАО «МТС», который осуществляет оперативное управление текущей деятельностью Компании. Деятельность президента направлена на обеспечение прибыльности и конкурентоспособности Компании, финансово-экономической устойчивости, обеспечение прав акционеров и социальных гарантий работников Компании. Президент осуществляет руководство деятельностью Общества в соответствии с Уставом и Положением о президенте ПАО «МТС»⁴.

Система внутреннего контроля

Комитет по аудиту Совета директоров

Комитет по аудиту является коллегиальным совещательным органом Совета директоров 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.

¹ [Положение об Общем собрании акционеров ПАО «МТС» — Москва \(mts.ru\).](#)

² [Положение о Совете директоров ПАО «МТС» — Москва \(mts.ru\).](#)

³ [Положение о Правлении ПАО «МТС» — Москва \(mts.ru\).](#)

⁴ [Положение о Президенте ПАО «МТС» — Москва \(mts.ru\).](#)

Ревизионная комиссия	<p>Ревизионная комиссия является постоянно действующим выборным органом Общества и осуществляет периодический контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, деятельностью его органов управления и должностных лиц.</p> <p>Деятельность регулируется Уставом и Положением о Ревизионной комиссии ПАО «МТС»¹.</p>
Блок внутреннего аудита (БВА)	<p>Блок внутреннего аудита является самостоятельным структурным подразделением ПАО «МТС» и состоит из департамента корпоративного взаимодействия, департамента специальных проверок, департамента процессного аудита². Блок внутреннего аудита возглавляет директор по внутреннему аудиту, который функционально подчиняется Совету директоров ПАО «МТС», административно — непосредственно президенту ПАО «МТС».</p> <p>Цели, задачи, обязанности, принципы функционирования и полномочия Блока внутреннего аудита установлены в Политике «Внутренний контроль и аудит»³. 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.</p>
Департамент систем внутреннего контроля (ДСВК)	<p>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».</p>
Департамент деловой этики и комплаенс	<p>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 департамента регулируется Положением о Департаменте деловой этики и комплаенс.</p>
Аудитор	<p>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.</p>

¹ [Положение о Ревизионной комиссии ПАО «МТС» — Москва \(mts.ru\).](#)

² [Контроль и аудит — Москва \(mts.ru\).](#)

³ [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»¹ 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 Общества² 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

¹ <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozenie-obobshhem-sobranii-akcionerov-paomts/>.

² <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/obshhie-sobraniya-akcionerov/resheniya-obshhih-sobranii-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 www.mts.ru/shareholder/, 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»¹.

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 — [Отчет \(mts.ru\)](http://mts.ru/otchet).

Годовое Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 23 июня 2021 года — [Отчет \(mts.ru\)](http://mts.ru/otchet).

Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС» 30 сентября 2021 года — [Отчет \(mts.ru\)](http://mts.ru/otchet).

¹ <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»¹ 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.

¹ [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

Евтушенков Феликс Владимирович —
председатель Совета директоров,
неисполнительный директор

Засурский Артем Иванович —
неисполнительный директор

Корня Алексей Валерьевич —
исполнительный директор¹

Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта —
независимый директор

Херадпир Шайган —
независимый директор

Холтруп Томас —
независимый директор

Шурабура Надя —
независимый директор

Эрнст Константин Львович —
независимый директор⁴

Юмашев Валентин Борисович —
независимый директор

С 23 июня 2021 года по 31 декабря 2021 года

Евтушенков Феликс Владимирович —
председатель Совета директоров

Засурский Артем Иванович —
неисполнительный директор

Николаев Вячеслав Константинович —
исполнительный директор²

Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта —
независимый директор³

Херадпир Шайган —
независимый директор

Холтруп Томас —
независимый директор

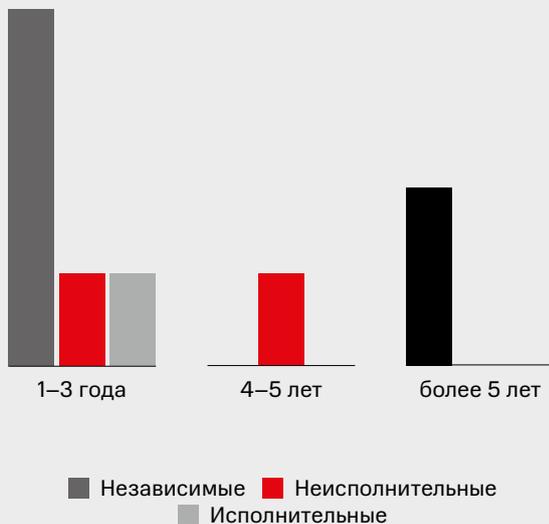
Шурабура Надя —
независимый директор

Эрнст Константин Львович —
независимый директор⁴

Юмашев Валентин Борисович —
независимый директор

- ¹ Решением годового Общего собрания акционеров от 23.06.2021 года прекращены полномочия члена Совета директоров.
- ² Решением годового Общего собрания акционеров от 23.06.2021 года избран членом Совета директоров.
- ³ С 24.06.2021 года — заместитель председателя Совета директоров.
- ⁴ Выбывший член Совета директоров ПАО «МТС». Добровольно сложил полномочия члена Совета директоров ПАО «МТС» на основании заявления 17.03.2022 года.

Стаж работы в Совете директоров МТС



Состав Совета директоров МТС по состоянию на 31 декабря 2021 года



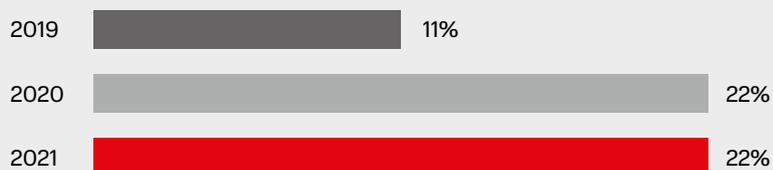
Численный состав Совета директоров МТС и комитетов в 2019–2021 годах



Доля независимых директоров в составе Совета директоров МТС и комитетов в 2019–2021 годах



Доля директоров-женщин в составе Совета директоров МТС в 2019–2021 годах



Ключевые компетенции членов Совета директоров МТС

Член Совета директоров	Продолжительность работы в Совете директоров	Ключевые компетенции								
		Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация (телеком)	Правовые вопросы и корпоративное управление	Управление персоналом	Управление рисками	M&A	GR/IR	
Евтушенков Ф. В.	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. ¹	2 года (с июня 2020 года)	+								
Юмашев В. Б.	3 года (с июня 2019 года)	+				+	+	+		+

¹ 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 ООО «Кроссмедиа Солюшнз».

2003–2005 — учредитель ряда компаний в области цифровых сервисов и контента.

2005–2006 — исполнительный директор ООО «Территория игр».

2007–2011 — генеральный директор ООО «Драгонара».

2011–2011 — директор по развитию ООО «Стрим».

2012–2013 — вице-президент по развитию ОАО «СММ».

2013–2016 — генеральный директор ООО «Стрим».

2016–2018 — вице-президент — руководитель Комплекса по стратегии ПАО АФК «Система».

2018–2020 — вице-президент по стратегии Департамента стратегии ПАО АФК «Система».

2020 — настоящее время — вице-президент по стратегии и развитию ПАО АФК «Система».

Член совета директоров АО «Группа компаний “Медси”», Sistema Asia Capital PTE, LTD, АО «АЛИУМ».

Гражданство: Российская Федерация.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 29 июня 2017 года.

По состоянию на 31 декабря 2020 года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



**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 Kriebler Institute, Washington, DC.

Опыт работы

1994–1999 — международная консалтинговая компания European Public Policy Advisers, старший консультант.

1999–2000 — I’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%.



**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 инвестиционного фонда Delta Capital.

2003–2009 — основатель и владелец консалтинговой компании Flemming & Partner GmbH Berlin.

2005–2015 — генеральный директор издательского дома Axel Springer Russia.

2014–2018 — советник компании АНК.

2018 — настоящее время — советник генерального директора ООО «АКСЕНЧЕР».

2020–2020 — ООО «Вайнштубе», директор по маркетингу.

Член Совета директоров 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 CEO.

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 — ООО «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.

Единоголосным 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 модерировал 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»¹ и соответствуют переводной 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.

¹ [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 контроля¹

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 заседаниях 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.

¹ 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 секретарь¹

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 управления².

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.

¹ <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/departament-korporativnogo-upravleniya>.

² http://static.mts.ru/uploadmsk/contents/1655/Regulations_on_MTS_CG_Department-rus.pdf.

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 Михайлович¹.

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»².

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.

¹ 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.

² [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».

В 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 Константинович¹	7/7	4/4
Корня Алексей Валерьевич²	4/4	4/4
Фон Флемминг Регина Дагмар Бенедикта Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	10/11 ³	8/8
Херадпир Шайган Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	11/11	8/8
Холтруп Томас Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	11/11	8/8
Шурабура Надя 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
Юмашев Валентин Борисович Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	10/11 ⁴	8/8

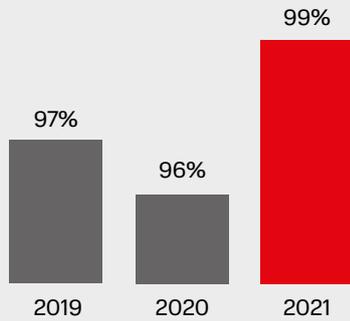
¹ Избран членом Совета директоров с 23 июня 2021 года.

² Полномочия члена Совета директоров прекращены с 23 июня 2021 года.

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

⁴ Член Совета директоров воздержался от участия в заседании в связи с потенциальной возможностью реализации конфликта интересов.

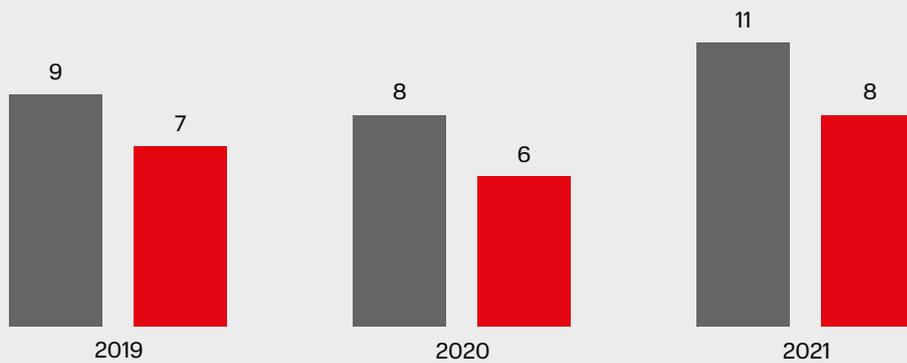
Средний процент участия членов Совета директоров МТС в заседаниях 2019–2021 годов



>99%

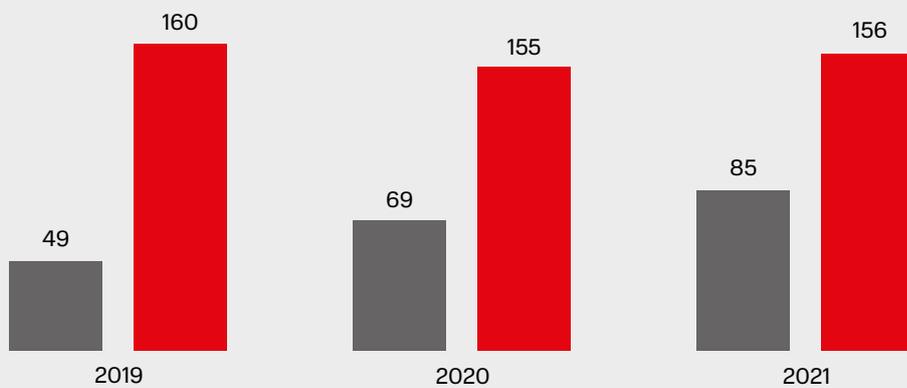
заседаний Совета директоров МТС прошли со 100% участием членов Совета директоров

Количество проведенных заседаний Совета директоров МТС в 2019–2021 годах



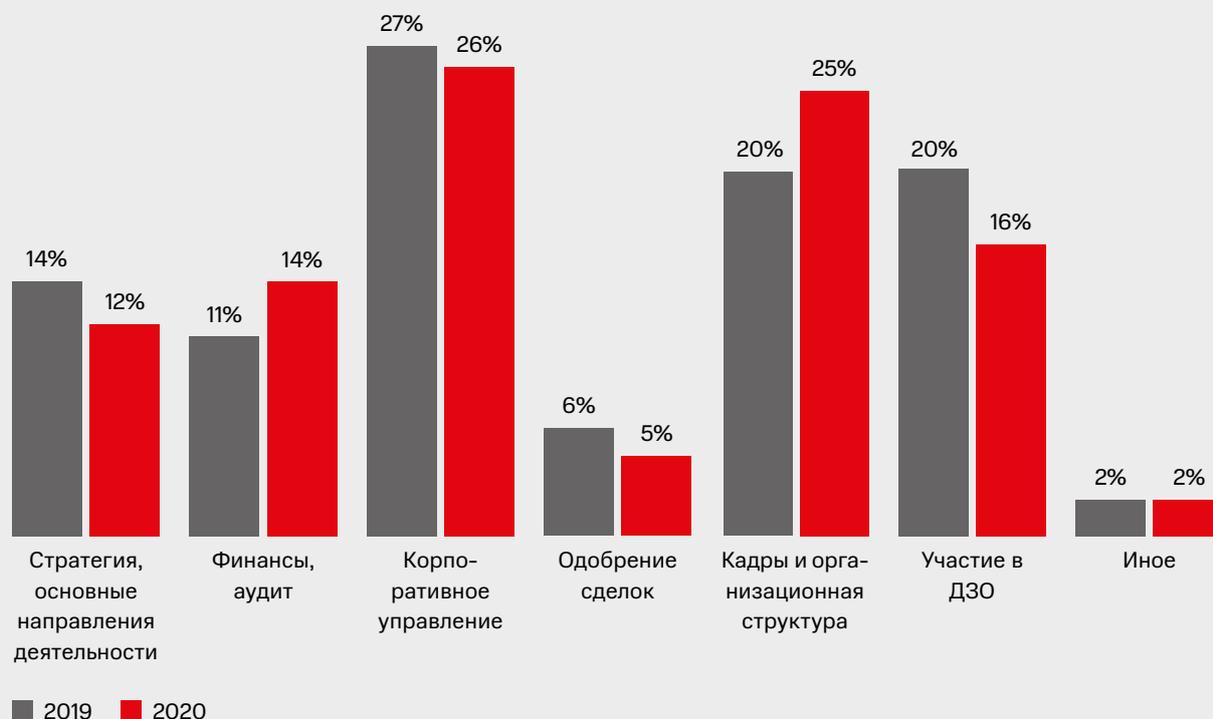
■ Очная форма ■ Заочная форма

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

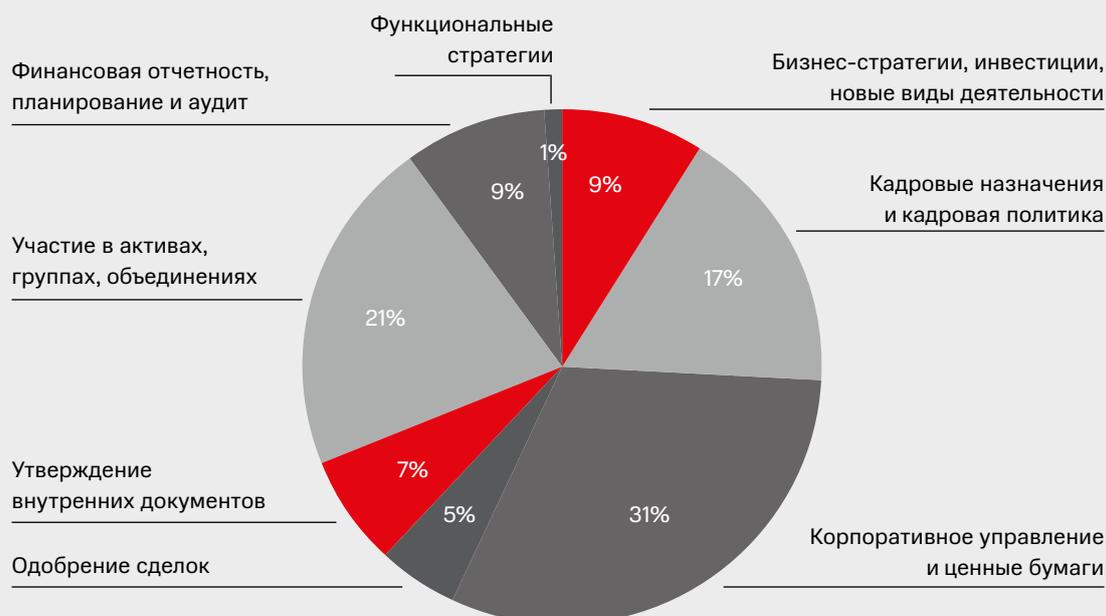


■ По плану ■ Фактически

Структура вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров МТС в 2019–2020 годах



Структура вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров МТС в 2021 году



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

1. 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.
3. О мероприятиях по непрерывному улучшению контрольных процедур комплаенс ПАО «МТС».
4. 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.
9. 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.
19. О вопросах, связанных с созывом годового и внеочередного Общих собраний акционеров ПАО «МТС».
20. 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 CAPEX 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 повышении их квалификации или развитии определенных навыков, способствующих более эффективной работе Совета директоров и комитетов.

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

Итоги независимой оценки деятельности Совета директоров за 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:
 - 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).
 - компенсация расходов Должностных Лиц на адвокатов и судебную защиту в связи с вышеназванными исками или претензиями;

/ 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

Средний уровень посещаемости заседаний комитетов Совета директоров МТС в 2019–2021 годах



Число комитетов Совета директоров МТС в 2019–2021 годах



Структура состава комитетов Совета директоров МТС в 2019–2021 годах



Посещаемость заседаний комитетов в 2021 году¹

Член комитета	Комитет по аудиту	Комитет по вознаграждениям и назначениям	Комитет по стратегии	Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности (ESG Комитет)	Совместное заседание Комитета по вознаграждениям и назначениям и ESG Комитета	Специальный комитет по комплаенс
	(26 заседаний, в том числе 20 в очной форме и 6 в форме заочного голосования)	(15 заседаний, в том числе 12 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	(12 заседаний в очной форме)	(12 заседаний, в том числе 9 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	(2 заседания в очной форме)	(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. ² Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	24/26	15/15	7/8	12/12	2/2	4/4
Херадпир Ш. ³ Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	26/26	15/15			2/2	4/4
Холтрон Т. Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	26/26	15/15			не участвовал в заседаниях	4/4
Шурабура Н. ⁴ Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	26/26		12/12			
Эрнст К. Л. ⁵ Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»				6/12	не участвовал в заседаниях	
Юмашев В. Б. ⁶ Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»		15/15		12/12	2/2	

¹ По состоянию на 31.12.2021 года.

² Избрана членом Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.

³ Избран заместителем председателя Комитета по вознаграждениям и назначениям с 24.06.2021 года.

⁴ Избрана заместителем председателя Комитета по аудиту с 24.06.2021 года.

⁵ 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.

⁶ Избран заместителем председателя Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности с 24.06.2021 года.

Член комитета	Комитет по аудиту	Комитет по вознаграждениям и назначениям	Комитет по стратегии	Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности (ESG Комитет)	Совместное заседание Комитета по вознаграждениям и назначениям и ESG Комитета	Специальный комитет по комплаенс
	(26 заседаний, в том числе 20 в очной форме и 6 в форме заочного голосования)	(15 заседаний, в том числе 12 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	(12 заседаний в очной форме)	(12 заседаний, в том числе 9 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	(2 заседания в очной форме)	(4 заседания в очной форме)
Барсемян А. В.				12/12	2/2	4/4
Ибрагимов Р. С.				5/5	2/3	
Катков А. Б.¹			10/12			
Климович В. М.			12/12			
Лукьянова Л. Е.						4/4
Травков В. С.²			2/4			
Ханин А. А.			12/12			
Ханов М. В.			12/12			
Мисник Ю. Ю.³			5/8			
Кохановская Е. И.⁴				10/12	2/2	
Угрюмова П. В.				12/12	2/2	

¹ Избран заместителем председателя Комитета по стратегии с 20.05.2021 года.

² Прекращены полномочия члена 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 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 управления¹, Кодексом делового поведения и этики ПАО «МТС», решениями органов управления Компании и Положением о Комитете по аудиту².

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;

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

² <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-komitete-po-auditu/>.



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

- > 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.

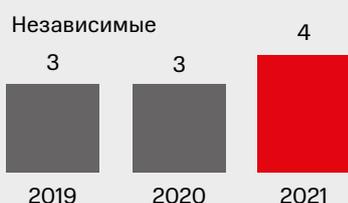
Персональный состав комитета в 2021 году

Член комитета	С 25 июня 2020 года	С 24 июня 2021 года
Холтрон Т. , председатель, независимый директор	●	●
Шурабура Н. , заместитель председателя ¹ , независимый директор	●	●
Фон Флемминг Р. , независимый директор	●	●
Херадпир Ш. , независимый директор	●	●

● лицо являлось/является членом комитета
○ лицо не являлось / не является членом комитета

¹ Избрана заместителем председателя Комитета по аудиту с 24.06.2021 года.

Состав Комитета по аудиту в 2019–2021 годах



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	03.03	16.03	18.03	29.03 заочное	06.04 заочное	14.04
Холтроп Т.	●	●	●	●	●	●	●	●
Фон Флемминг Р.	●	●	●	●	●	●	●	●
Шурабура Н.	●	●	●	●	●	●	●	●
Херадпир Ш.	●	●	●	●	●	●	●	●

Член комитета	17.05	11.06 заочное	22.06	29.06	14.07	28.07	17.08	31.08 заочное
Холтроп Т.	●	●	●	●	●	●	●	●
Фон Флемминг Р.	●	●	●	●	●	●	●	●
Шурабура Н.	●	●	●	●	●	●	●	●
Херадпир Ш.	●	●	●	●	●	●	●	●

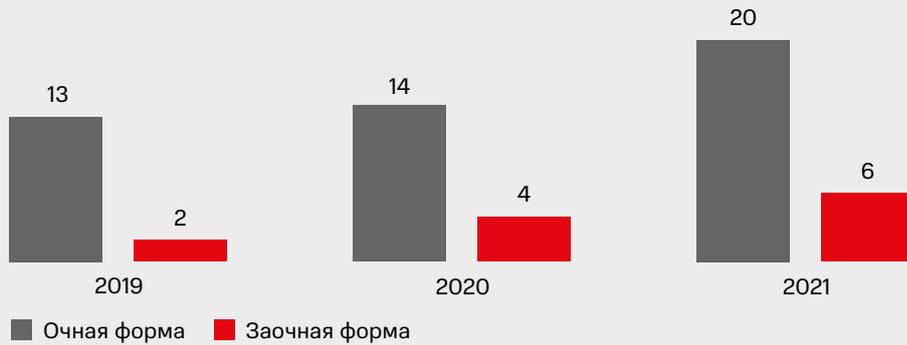
Член комитета	06.09 заочное	07.09	14.09	20.10	15.11	22.11	29.11	09.12	16.12	21.12
Холтроп Т.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Фон Флемминг Р.	●	●	●	●	●	○ ¹	○ ²	●	●	●
Шурабура Н.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Херадпир Ш.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

- член комитета участвовал в заседании
- член комитета не участвовал в заседании

¹ Член Комитета воздержался от участия в заседании в связи с потенциальной возможностью реализации конфликта интересов.

² Член Комитета воздержался от участия в заседании в связи с потенциальной возможностью реализации конфликта интересов.

Заседания Комитета по аудиту в 2019–2021 годах



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 СООО «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 комитете¹.

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;

¹ <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-komitete-po-voznagrashdeniyam-i-naznacheniyam/>.



В 2021 году Комитет по вознаграждениям и назначениям выполнял предназначенную ему роль консультанта Совета директоров ПАО «МТС» по приоритетным направлениям управления персоналом, 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 CEO и запуск программ преемственности для CEO 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

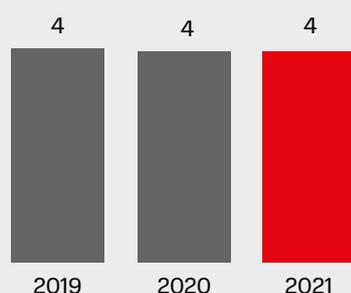
Член комитета	С 25 июня 2020 года	С 24 июня 2021 года
Фон Флемминг Р. , председатель, независимый директор	●	●
Холтроп Т. , независимый директор	●	●
Юмашев В. Б. , независимый директор	●	●
Херадпир Ш. , независимый директор, заместитель председателя ¹	●	●

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

¹ Избран заместителем председателя Комитета по вознаграждениям и назначениям с 24.06.2021 года.

Состав Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2019–2021 годах

Независимые



Заседания

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

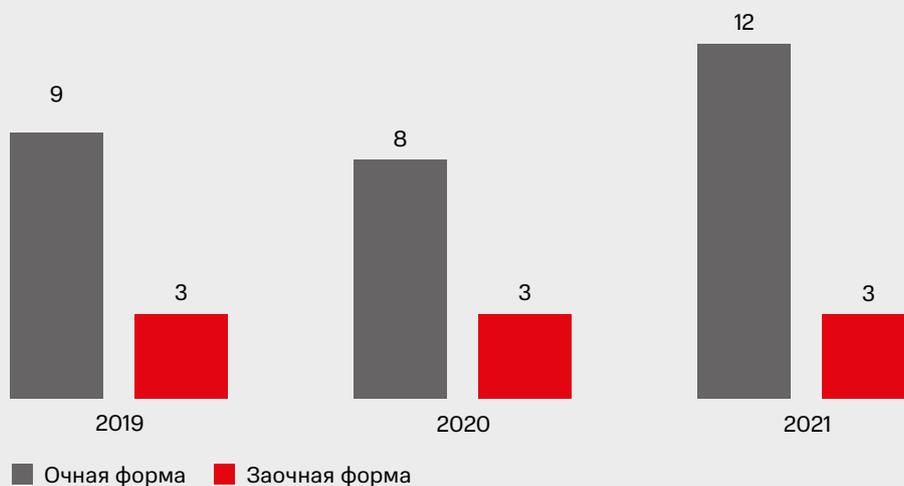
Участие членов комитета в заседаниях в 2021 году

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.	●	●	●	●	●	●	●

- член комитета участвовал в заседании
- член комитета не участвовал в заседании

Заседания Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2019–2021 годах



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 комитете¹ 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.

¹ <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenty-pao-mts/polozenie-o-komite-pokorporativnomu-upravleniyu-ekologicheskoy-i-socialnoj-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	●	●
Юмашев В. Б. , заместитель председателя комитета, независимый директор ¹	●	●
Засурский А. И. , неисполнительный директор	●	●
Эрнст К. Л. , независимый директор ²	●	●
Барсегян А. В. , член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ПАО «МТС»	●	●
Угрюмова П. В. , директор по связям с инвесторами	●	●
Кохановская Е. И. , директор по внешним коммуникациям и связям с общественностью ³	●	●

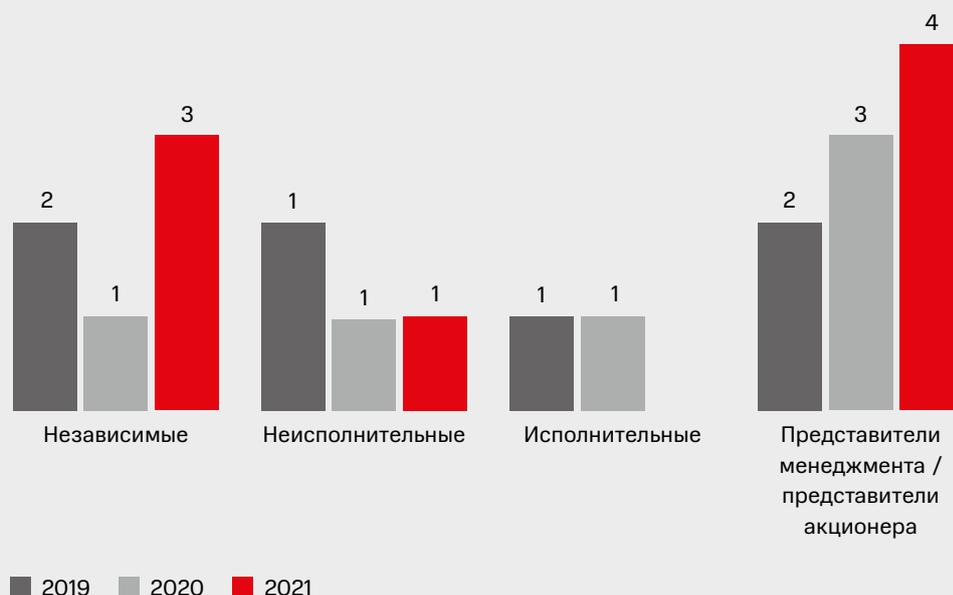
● лицо являлось/является членом комитета
○ лицо не являлось / не является членом комитета

¹ Избран заместителем председателя Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности с 24.06.2021 года.

² 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.

³ Прекращены полномочия члена Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности с 10.02.2022 года.

Состав ESG Комитета в 2019–2021 годах



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 ¹	15.03 ²	12.04	14.04	14.05	17.06	26.07 заочное
Засурский А. И.	●	●	○	●	○	●	●
Барсегян А. В.	●	●	●	●	●	●	●
Флемминг Р.	⊗	⊗	●	●	●	●	●
Юмашев В. Б.	⊗	⊗	●	●	●	●	●
Эрнст К. Л.	⊗	⊗	●	○	●	●	●
Угрюмова П. В.	⊗	⊗	●	●	●	●	●
Кохановская Е. И.	⊗	⊗	●	○	●	●	●
Холтруп Т.	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
Корня А.В.	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
Ибрагимов Р.С.	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
Шмаков А.А.	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗

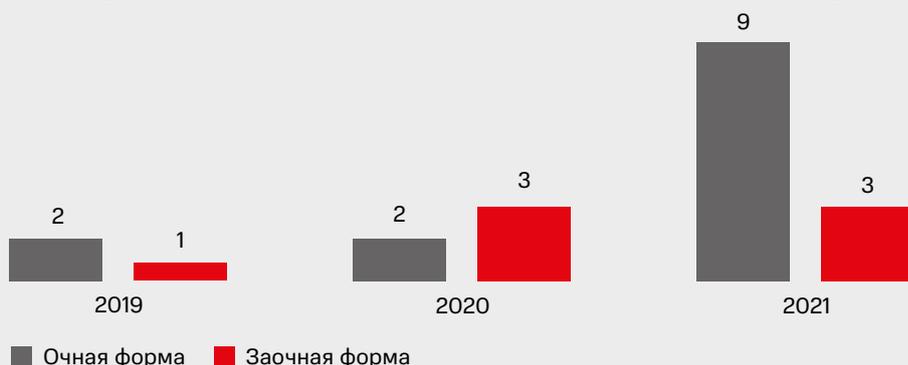
Член комитета	28.07	23.08 заочное	13.09	11.10 заочное	26.10	15.11	17.12
Засурский А. И.	●	○	●	○	●	○	○
Барсегян А. В.	●	●	●	●	●	●	●
Флемминг Р.	●	●	●	●	●	●	●
Юмашев В. Б.	●	●	●	●	●	●	●
Эрнст К. Л.	○	●	○	●	○	○	○
Угрюмова П. В.	●	●	●	●	●	●	●
Кохановская Е. И.	●	○	●	●	●	●	●
Холтруп Т.	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
Корня А.В.	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
Ибрагимов Р.С.	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
Шмаков А.А.	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗

- член комитета участвовал в заседании
- член комитета не участвовал в заседании
- ⊗ не является членом комитета

¹ Участие членов Комитета по корпоративному управлению в заседаниях (18.03.2021 преобразован в Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности)

² Участие членов Комитета по корпоративному управлению в заседаниях (18.03.2021 преобразован в Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности)

Заседания ESG Комитета в 2019–2021 годах



Посещаемость совместных заседаний ESG Комитета и КВН в 2021 году¹

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

● член комитета участвовал в заседании
○ член комитета не участвовал в заседании

- > 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 (OVP) за 2020 год.

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.

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.

¹ 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 M&A и инвестиционных проектов.

Задачи

- > предварительное рассмотрение и представление рекомендаций Совету директоров по вопросам, входящим в компетенцию Комитета по стратегии;
- > обсуждение и выработка рекомендаций по стратегическим направлениям и проектам Компании.

Количественный и персональный состав

В составе комитета в течение отчетного года происходили изменения.

На заседании Совета директоров 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	●	●	●
Катков А. Б. , заместитель председателя комитета, управляющий партнер ПАО АФК «Система» ¹	●	●	●
Фон Флемминг Р. , независимый директор ²	○	●	●
Шурабура Н. , независимый директор	●	●	●
Ханин А. А. , член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту ПАО «МТС»	●	●	●
Климович В. М. , директор Департамента акционерной стратегии ПАО «МТС»	●	●	●
Ханов М. В. , независимый директор	●	●	●
Мисник Ю. Ю. , независимый директор ³	○	●	●
Травков В. С. , вице-президент по финансам ПАО АФК «Система» ⁴	●	○	○

● лицо являлось/является членом комитета

○ лицо не являлось / не является членом комитета

¹ 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.

Состав Комитета по стратегии в 2019–2021 годах



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.	●	○	●	●	●	○	○	●	●	○	●	●
Засурский А. И.	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●
Катков А. Б.	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○	●
Климович В. М.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Мисник Ю. Ю.	○	○	○	○	●	●	●	●	○	○	○	●
Травков В. С.	○	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○
Фон Флемминг Р.	○	○	○	○	●	●	●	●	●	●	○	●
Ханин А. А.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ханов М. В.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Шурабура Н.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● член комитета участвовал в заседании
○ 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 M&A, 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 M&A в рамках реализации данных стратегий.



Феликс Евтушенков,
председатель Комитета по стратегии

Заседания Комитета по стратегии в 2019–2021 годах



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 год.
- > 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 M&A 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

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

В составе комитета в течение отчетного года изменения не происходили.

Персональный состав комитета в 2021 году

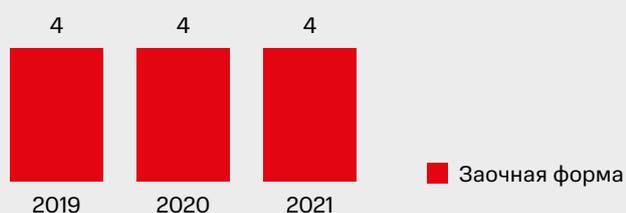
Член комитета	С 25 июня 2020 года	С 24 июня 2021 года
Холтроп Т. , председатель, независимый директор	●	●
Фон Флемминг Р. , независимый директор	●	●
Засурский А. И. , неисполнительный директор	●	●
Херадпир Ш. , независимый директор	●	●
Барсегян А. В. , член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ПАО «МТС»	●	●
Лукьянова Л. Е. , вице-президент по деловой этике и комплаенс ПАО «МТС»	●	●

● лицо являлось/является членом комитета
○ лицо не являлось / не является членом комитета

Состав Специального комитета по комплаенс в 2019–2021 годах



Заседания Специального комитета по комплаенс в 2019–2021 годах



Заседания

В отчетном году состоялось 4 заседания комитета в очной форме.

Участие членов комитета в заседаниях в 2021 году

Член комитета	14.04	17.05	22.06	25.10
Холтруп Т. , 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»	●	●	●	●
Лукьянова Л. Е. , вице-президент по деловой этике и комплаенс ПАО «МТС»	●	●	●	●

● член комитета участвовал в заседании
○ 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.

¹ 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.

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.;
 - > Барсемян А. В.;
 - > Зиборова О. Н.;
 - > Угрюмова П. В.

Вознаграждение членов Совета директоров

Порядок и условия выплаты членам Совета директоров ПАО «МТС» вознаграждения определяются согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «МТС»¹.

Система вознаграждения членов Совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.

Более подробная информация раскрыта в п. 4.2.1 Отчета о соблюдении 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

¹ <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenty-pao-mts/polozenie-ovoznagrazhdenij-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 комитетах¹ 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 ограничения².

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.

² 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 Шамилович (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)

¹ <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenti-pao-mts/polozhenie-o-prezidente-pao-mts/>.

² <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 Kriebler 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
Визскоплович**

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 МВА 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 юри-сконсульта юридического департамента до заместителя дирек-тора департамента.

2011–2013 — ПАО АФК «Система», директор юридического департамента.

2013–2018 — ПАО АФК «Система», исполнительный вице-прези-дент 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-пре-зидент 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» (пря-мо/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 — АО «Комстар-ОТС», Директор по развитию сервисных сетей и платформ.

2011–2018 — ОАО «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», ХО «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 MBA Гарвардского университета.

Опыт работы

2002–2003 — ОАО НТП «Интеллект Телеком», заместитель генерального директора.

2003–2005 — ОАО «МТС», начальник службы стратегического анализа, директор по стратегии Департамента стратегического анализа.

2005–2006 — ОАО АФК «Система», руководитель Департамента корпоративного развития, исполняющий обязанности первого вице-президента — руководителя Комплекса стратегии и развития.

2006–2010 — ОАО «Комстар-ОТС», вице-президент по стратегии и развитию.

2010–2012 — ОАО «Ситроникс», советник президента.

2010–2012 — ОАО АФК «Система», исполнительный вице-президент по развитию телекоммуникационных активов бизнес-единицы «Базовые активы».

2012–2015 — ОАО АФК «Система», исполнительный вице-президент (Инвестиционный портфель).

2015–2018 — ПАО АФК «Система», вице-президент, управляющий телекоммуникационными активами.

2018 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по стратегии и развитию.

Член совета директоров YOUDO WEB TECHNOLOGIES LIMITED, 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, MBA, мастер делового администрирования

Опыт работы

2006–2007 — ОАО «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 — АО «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 Top Audit, занимал должность директора Юридической службы, директора Юридического департамента, заместителя генерального директора, директора Департамента налогового и правового консультирования, директора — партнера по налоговому и юридическому консультированию.

2002–2004 — работал адвокатом в различных адвокатских коллегиях.

2004–2006 — Московская коллегия адвокатов «Ибрагимов, Каган и партнеры», адвокат.

2006–2007 — ПАО «МТС», директор Юридического департамента, затем был переведен на должность директора по правовым вопросам.

2007–2008 — ПАО «МТС», директор по корпоративным и правовым вопросам.

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

2019–2021 — 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
Шамилович**

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 — ООО «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 — АО «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», ООО «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/НВС»).

1997–2002 — участвовал в создании ОАО ТНТ-Телесеть.

2005–2007 — учредитель и генеральный директор ОАО «Национальный телевизионный синдикат».

2006–2007 — генеральный директор ЗАО «Амедиа».

В 2008 году стал акционером компании «Медиа-1», которая в 2010 году вошла в состав «ЮТВ Холдинга», где занял должность генерального продюсера ЗАО «ТВ сервис» (телеканал «Муз-ТВ»).

2011–2014 — возглавлял A-One Concept Media Inc.

2014–2016 — генеральный директор ОАО «ТНТ-Телесеть».

2019 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент МТС Медиа.

Продюсер, вице-президент Академии российского телевидения, член Европейской Киноакадемии, лауреат премии Правительства 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 MBA 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 — ООО «МТС ИИ», генеральный директор.

Основатель Visionlabs — одного из мировых лидеров в области разработки программного обеспечения и устройств с использованием биометрических признаков лица человека и видеоаналитики.

Председатель Совета директоров ООО «ВижнЛабс» и ООО «ВЛ Солюшнс», Председатель Наблюдательного совета Visionlabs, член 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 Шамилович
- > Каменский Андрей Михайлович
- > Мишин Игорь Николаевич
- > Филатов Илья Валентинович
- > Ханин Александр Александрович

Ключевые компетенции членов Правления¹

Ключевые компетенции

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)	●		●	●		●	●	●	●		
Барсемян 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.

¹ 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. ¹	14/21	1/2
Белов В. Л. ²	7/9	1/1
Воронин П. А. ³	21/22	3/3
Галактионова И.	37/41	5/5
Горбунов А. Е.	41/41	5/5
Егоров И. А. ⁴	21/21	2/2
Зиборова О. Н. ⁵	30/30	3/3
Ибрагимов Р. С.	32/41	5/5
Камалов Ф. Ш. ⁶	21/22	3/3
Каменский А. М.	39/41	5/5
Корня А. В. ⁷	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. ⁸	19/21	3/3
Хомченко Д. А. ⁹	19/19	2/2
Чернышева Т. С. ¹⁰	19/22	3/3

¹ Прекращены полномочия члена Правления с 17 июня 2021 года.

² Избран членом Правления с 29 октября 2021 года.

³ Избран членом Правления с 17 июня 2021 года.

⁴ Избран членом Правления с 1 июля 2021 года.

⁵ Избрана членом Правления с 16 апреля 2021 года.

⁶ Избран членом Правления с 17 июня 2021 года.

⁷ Прекращены полномочия члена Правления с 12 марта 2021 года.

⁸ Прекращены полномочия члена Правления с 1 июля 2021 года.

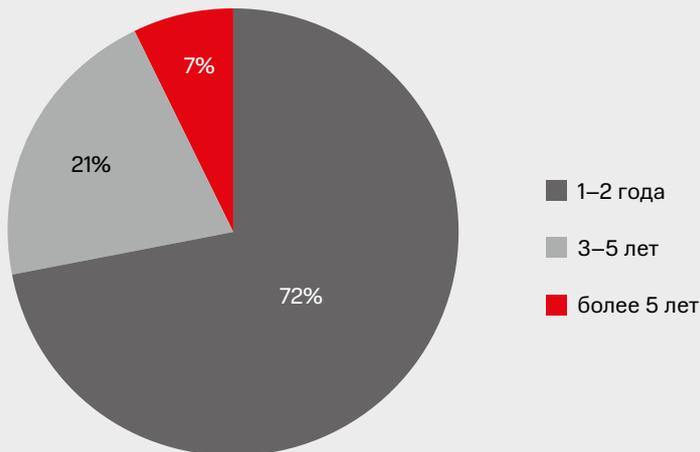
⁹ Прекращены полномочия члена Правления с 17 июня 2021 года.

¹⁰ Прекращены полномочия члена Правления с 1 июля 2021 года.

Статистика работы Правления в 2019–2021 годах



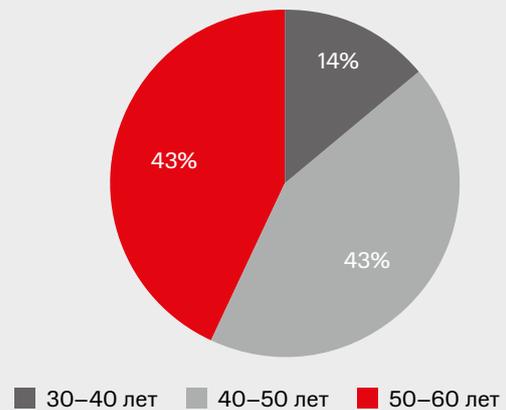
Стаж работы в Правлении



Гендерный состав членов Правления



Возрастной состав членов Правления



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% АКАДЕМИА 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 уставками 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 деятельности 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 топ-менеджмента 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 году¹

Наименование показателя	Сумма, руб.
Заработная плата	397 140 020
Премии	807 307 830
Компенсации расходов	41 410 241
Иные виды вознаграждений	8 478 447
ИТОГО	1 254 336 539

¹ 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 соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» до совершения сделки	Размер доли соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» после совершения сделки	Дата, с которой изменилась доля соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС»
Николаев Вячеслав Константинович Президент, председатель Правления	0,0051%	1,022%	24.03.2022 ¹
Барсегян Алексей Визскопович Член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам	акциями не владел	0,0019%	25.02.2022
Белов Виктор Леонидович 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 стратегии и развитию	акциями не владел	0,0019%	25.02.2022
Егоров Игорь Альфридович 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 взаимодействию с органами государственной власти	0,0197%	0,0216%	25.02.2022
Камалов Фарид Шамилович Член Правления — вице-президент по развитию розничного бизнеса	акциями не владел	0,0019%	25.02.2022
Каменский Андрей Михайлович Член Правления — вице-президент по финансам	0,0035%	0,0054%	25.02.2022
Ханин Александр Александрович Член Правления — вице-президент по искусственному интеллекту	акциями не владел	0,0031%	25.02.2022

¹ 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 коррупции¹.

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.

¹ 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».

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.

Отчет о работе Ревизионной комиссии

В апреле 2021 года Ревизионной комиссией проводилась проверка финансово-хозяйственной

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-существенных системах расширен. По результатам использования указанного решения во втором полугодии 2021 года был выполнен пересмотр прав доступа сотрудников уже по 8 SOX — существенным 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 присвоения 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 рисками¹. 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 рисками². 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.

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

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

Основные принципы осуществления процесса управления рисками

Принцип интегрированности

предусматривает системный подход к управлению всеми типами рисков, присущих бизнесу МТС, по всей организационной структуре и географии присутствия Группы МТС. Поддерживается межфункциональное взаимодействие и координация структурных подразделений по управлению рисками вне рамок их специализаций, а также учет взаимного влияния рисков разных подразделений. Обеспечивается единый канал информирования менеджмента Компании по всему спектру рисков для гарантирования полноты, качества и сопоставимости предоставляемой информации для каждого из уровней принятия решения;

Принцип непрерывности

заключается в реализации на регулярной основе комплекса упорядоченных процедур управления рисками;

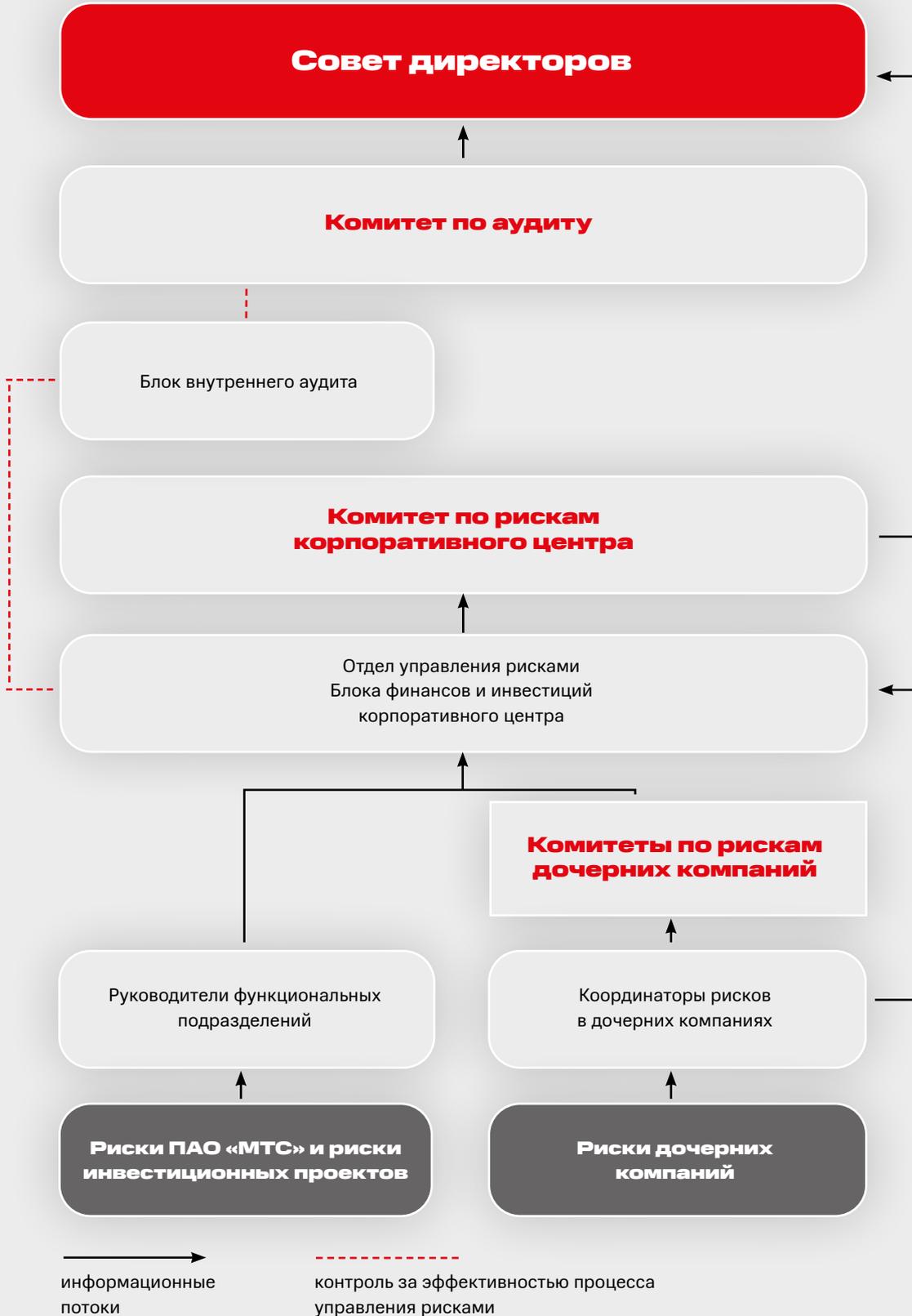
Принцип обоснованности

предусматривает анализ соотношения затрат на снижение оценки риска к потенциальному ущербу от их реализации.

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

Организационное обеспечение 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 страхования 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 риск-менеджмента в процессы принятия решений

Управление рисками является неотъемлемой частью всех процессов Компании: разработки политик, стратегического, бизнес-, бюджетного и инвестиционного планирования, управления изменениями и закупочных процедур.

Стратегическое планирование

- > Идентификация рисков, связанных с различными состояниями внешней среды.
- > Анализ и учет ключевых рисков в рамках выбранного макросценария.
- > Определение существенных рисков, влияющих на стратегические цели, но не приводящих к их пересмотру, и разработка мероприятий по управлению данными рисками.

Бизнес-планирование и бюджетирование

- > Анализ и учет рисков, связанных с недостижением основных финансовых КПЭ.

Инвестиционное планирование

- > Анализ и учет проектных рисков, связанных с недостижением NPV и других показателей проектов.

Закупочные процедуры

- > Анализ и учет рисков при выборе поставщиков.

Процесс управления рисками прошел все стадии внедрения, автоматизации и интеграции в бизнес-процессы Компании (в стратегическое и инвестиционное планирование, а также в кросс-функциональные проекты и подготовку внешней отчетности), что сейчас дает возможность выявлять и учитывать риски при принятии ключевых решений для гарантированного достижения поставленных целей и укрепления лидерства в бизнесе.

Основные активности в 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-F¹, а также из отчетов ПАО «МТС»².

¹ <http://ir.mts.ru/investors/financial-center/annual-reports-and-form-20-f/default.aspx>.

² <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/raskritie-informacii/otchety-emitenta-emissionnyh-cennyh-bumag/>.

Стратегические риски

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>Устаревание предоставляемых Компанией услуг и потеря конкурентоспособности, сложности в развитии дополнительных источников доходов</p> <p>Непрерывное совершенствование технологий, развитие новых продуктов и услуг, усиление конкуренции, связанное с появлением новых игроков на рынке, в частности новых операторов мобильной связи, операторов, поддерживаемых правительством, операторов мобильной виртуальной сети, альтернативных операторов фиксированной связи и спутникового ТВ, а также усиление существующих компаний и рост использования IP-телефонии и иных сервисов, предоставляемых через интернет, могут отрицательно сказаться на способности сохранять абонентскую базу, привести к сокращению доли рынка и маржи операционной прибыли.</p> <p>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»</p>	<p>Для обеспечения высочайшего уровня качества базовых услуг связи МТС планомерно наращивает емкость и пропускную способность сети, что крайне важно в условиях наблюдающегося постоянного роста объема потребления трафика данных. Компания комплексно подходит к вопросу развития сети, осуществляет необходимые инвестиции в инфраструктуру 3G и 4G, обеспечивает возможность дальнейшей эволюции сети в направлении пятого поколения, в том числе развертывая и эксплуатируя тестовые зоны 5G, осуществляет пилотные проекты в области NB-IoT. С точки зрения маркетинговой активности эффективным методом нивелирования негативного воздействия VOIP-решений являются комплексные V&D-тарифы, объединяющие в себе услуги голосовой связи и передачи данных.</p> <p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Удержание базовой мобильной выручки > Компенсация падения традиционной телеком-выручки за счет активного развития портфеля цифровых продуктов > Лидерство в сегменте мобильного интернета и дата-услуг
<p>Потеря контроля над деятельностью и активами в странах присутствия</p> <p>Риск прекращения, приостановления деятельности или претензий со стороны регуляторов может отрицательно повлиять на бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности</p>	<p>МТС следит за политической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний и стремится оперативно реагировать на изменение условий функционирования на рынках</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Достижение устойчивого развития бизнеса
<p>Риски приобретений, инвестирования и слияний с другими компаниями</p> <p>Новые приобретения позволяют диверсифицировать бизнес ПАО «МТС».</p> <p>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.</p>	<p>МТС видит возможности для роста через участие в новых перспективных бизнесах, относящихся к сфере цифровой экономики, что позволяет существенно расширить спектр предоставляемых Компанией услуг и выйти на новые рынки. При осуществлении сделок в сфере M&A МТС проводит тщательный аудит компаний, в которых планирует участвовать на правах акционера. Оценка целесообразности вложений происходит с привлечением независимых консалтинговых компаний и учитывает стратегическую позицию, финансовые результаты и особенности ведения операционной деятельности таких компаний. Дальнейшая реализация прав МТС как акционера в них соответствует лучшим практикам корпоративного управления. Интеграцию приобретаемого бизнеса в управленческую структуру МТС (в случае принятия такого решения) осуществляет специальное подразделение, имеющее богатый опыт деятельности подобного рода</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 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	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>Невозможность успешно развивать сеть</p> <p>В связи с развитием, строительством и обслуживанием сети связи МТС необходимо осуществлять закупки оборудования и программного обеспечения, что связано со значительными капиталовложениями.</p> <p>Кроме того, ограниченность доступного для освоения частотного спектра может помешать получить все ожидаемые выгоды от строительства сети и ослабить эффект от расширения.</p> <p>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.</p> <p>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</p>	<p>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.</p> <p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Нарращивание емкости сети и скорости передачи данных для удовлетворения растущего спроса > Эффективное планирование сети и оптимизация капиталовложений > Защита интересов Компании в вопросах распределения частотного ресурса
<p>Неспособность реализовать выгоды от инвестиций в системы радиосвязи</p> <p>Ключевые риски:</p> <ul style="list-style-type: none"> > 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. <p>В августе 2021 года ГКРЧ продлила на 10 лет срок действия решения о выделении</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 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	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>полос радиочастот в диапазонах 700, 800 и 2600 МГц для строительства сетей LTE. Основными условиями продления было:</p> <ul style="list-style-type: none"> — 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. <p>В марте 2022 года ГКРЧ сдвинула на один год вперед установленные временные графики выполнения условий в части обеспечения покрытия населенных пунктов.</p> <p>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.</p>	<p>С помощью маркетинговых инструментов МТС стимулирует интенсивность использования услуг передачи данных, увеличивая таким образом степень утилизации сетевого ресурса</p>	

Риски внешней среды

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>Экономическая и социальная нестабильность</p> <p>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.</p> <p>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,</p>	<p>МТС следит за макроэкономической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний, оперативно и эффективно реагирует на изменения общего экономического фона при помощи в первую очередь тарифных инструментов. Компания нацелена на постоянное расширение спектра оказываемых услуг и стимуляцию потребления, повышение уровня удовлетворенности своих клиентов в корпоративном и массовом сегментах. Большое внимание уделяется обеспечению оптимальных для МТС условий привлечения внешнего финансирования, контролируется уровень, стоимость и структура долговых обязательств, что позволяет, в частности, нивелировать негативные эффекты изменений курсов валют в условиях высокой волатильности валютных рынков</p>	<p>> Достижение устойчивого развития бизнеса</p>

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
-------	--------------------------	-----------------

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 задачи 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

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>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</p>		
<p>Регуляторные риски</p>		
<p>Наша деятельность в странах присутствия регулируется государствами, в частности посредством лицензирования и законов. Законодательство в области предоставления услуг связи постоянно меняется.</p>	<p>МТС проводит регулярный мониторинг законодательства с целью соответствия предъявляемым требованиям.</p>	<p>> Достижение хороших операционных показателей</p>
<p>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.</p>	<p>Как представитель рынка совместно с регулирующими органами Компания участвует в рабочих группах по вопросам оптимизации нормативной базы в отрасли связи.</p>	<p>> Обеспечение соответствия регуляторным требованиям</p>
<p>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.</p>	<p>Регуляторным рискам уделяется особое внимание в рамках стратегического планирования</p>	
<p>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</p>		

Операционные риски

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>Финансовые риски</p> <p>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.</p> <p>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».</p> <p>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</p>	<p>Предпринят ряд мер, направленных на структурирование портфеля с целью сокращения зависимости от курсовых колебаний, в том числе существует программа хеджирования валютного риска, в качестве инструментов которой используются свопы (евробонды)</p>	<p>> Сохранение инвестиционной привлекательности за счет обеспечения роста инвестиционной и операционной эффективности</p>
<p>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</p>	<p>МТС следит за выполнением положений договоров и соглашений о предоставлении займов с целью соблюдения финансовых ковенант, содержащихся в кредитной документации</p>	<p>> Сохранение инвестиционной привлекательности за счет поддержания оптимального уровня долга</p>
<p>Риски технологических сбоев</p> <p>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»</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>С целью защиты интегрированных информационных систем в условиях непрерывных изменений на постоянной основе используются процессы и системы обеспечения качества информационных систем, мониторинга, контроля изменений.</p> <p>Информационная безопасность при управлении сетью обеспечивается комплексной системой технических и организационных мер защиты информации</p>	<p>> Достижение хороших операционных показателей</p> <p>> Достижение устойчивого развития бизнеса</p> <p>> Обеспечение соответствия требованиям ФЗ-126, ФЗ-152 и др.</p>

Соответствие требованиям

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>Риски комплаенс</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Группа согласилась с выпущенным Комиссией по ценным бумагам и биржам США запретительным приказом («Приказ»).</p> <p>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.</p> <p>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</p>	<p>Начиная с 2012 года, когда в МТС было создано обособленное подразделение комплаенс, Компания планомерно развивает систему антикоррупционного комплаенс в соответствии с лучшими мировыми практиками.</p> <p>В Компании действуют специальные правила и процедуры, необходимые для предупреждения коррупционных действий со стороны как сотрудников, так и контрагентов¹.</p> <p>Основными документами, регулирующими антикоррупционные требования внутри МТС, являются Кодекс делового поведения и этики² и Политика «Соблюдение антикоррупционного законодательства»³. Кроме того, процедуры по обеспечению выполнения антикоррупционного законодательства закреплены в регламентах бизнес-процессов Компании</p>	<p>> Содействие честному и этичному ведению бизнеса и предотвращение злоупотреблений</p>

¹ Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие».

² https://static.ssl.mts.ru/uploadmsk/contents/1655/Code_of_Business_Conduct_and_Ethics_illustrated.pdf

³ https://static.ssl.mts.ru/mts_rf/contents/537/Anti_Corruption_Laws_Compliance_Policy_rus.pdf

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p>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 (i) Группе достаточно времени для внедрения необходимых улучшений в некоторые важные элементы программы деловой этики и антикоррупционного комплаенс, (ii) 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</p>		
<p>Налоговые риски</p> <p>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»</p>	<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 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 личного роста¹.

Для эффективной коммуникации с персоналом предусмотрен целый ряд возможностей, позволяющих любому работнику Компании обратиться к руководству, а также высказать свое мнение относительно перспектив и планов развития МТС, представить предложения по оптимизации тех или иных бизнес-процессов и услуг, внедрению новых сервисов и услуг. Для оценки внутреннего климата Компании мы регулярно проводим социологические исследования, позволяющие нам сверять стратегию и тактику HR-работы с реальными ожиданиями сотрудников.

Безопасность сотрудников и обеспечение соблюдения их прав на рабочем месте — основные

составляющие корпоративной социальной ответственности Компании.

Проводимая в ПАО «МТС» работа по охране труда направлена на:

- > обеспечение приоритета сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности;
- > совершенствование системы управления охраной труда;
- > своевременное обучение руководителей и специалистов по вопросам охраны труда;
- > организацию проведения предварительных и периодических медицинских осмотров работников;
- > своевременное обеспечение работников спецодеждой и другими средствами индивидуальной защиты;
- > организацию проведения производственного контроля и специальной оценки условий труда.

Риски, связанные с нарушениями в области охраны труда

Описание рисков

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.

¹ Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие», а также в [отчете об устойчивом развитии МТС за 2021 год](#).

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 инклюзивности;
- > 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 МТС 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 линейки 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 ситуаций¹.

¹ 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 возможностей¹.

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.

¹ 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 года¹

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

¹ 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 года¹

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

¹ Дата предварительного утверждения Годового отчета ПАО «МТС» за 2021 год Советом директоров ПАО «МТС».

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

³ Бенефициарным владельцем ПАО АФК «Система», владеющим 49,2% уставного капитала, является гражданин Российской Федерации Евтушенков Владимир Петрович.

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

⁵ ПАО МГТС, ООО «Стрим Диджитал» и ООО «Бастион» — дочерние общества ПАО «МТС».

⁶ Включает в себя 16,74% акций ПАО «МТС» и АДР на 25,47% акций 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 владеют (владеют) акциями ПАО «МТС»: **402 017**.

У менеджмента ПАО «МТС» нет информации¹ о существовании долей владения акциями, превышающих 5% уставного капитала ПАО «МТС», помимо указанных выше.

¹ Под информацией понимаются поступившие (переданные) менеджменту документально подтвержденные сведения.

Актуальную информацию о структуре акционерного капитала можно уточнить на сайте Компании



[Структура акционерного капитала ПАО «МТС» — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

/ ИНФОРМАЦИЯ О ЦЕННЫХ БУМАГАХ

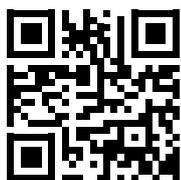
Акции

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



<http://www.moex.com>



<http://www.nyse.com>

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

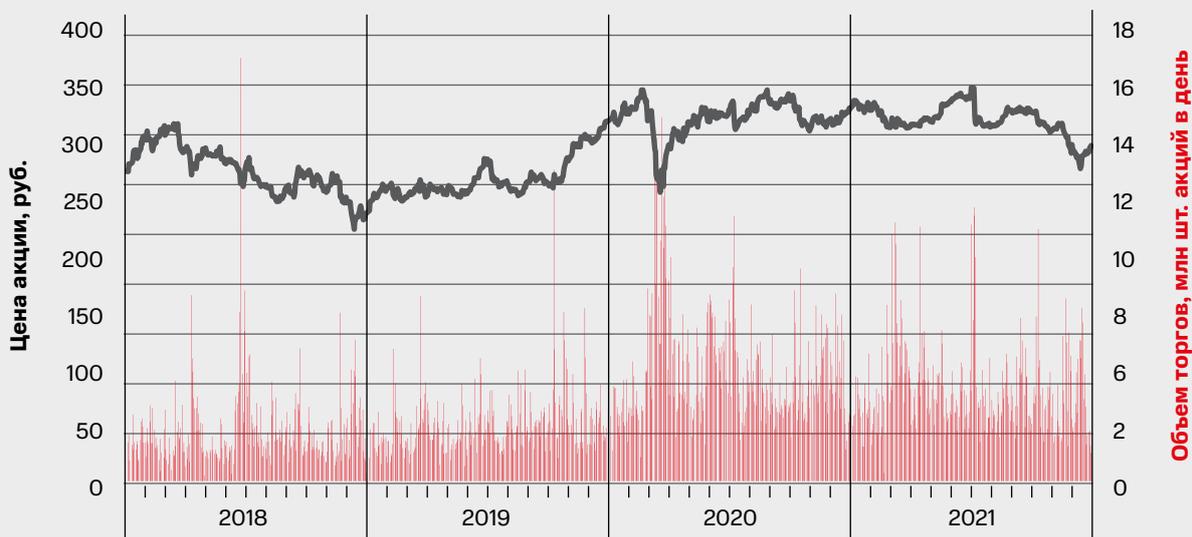
ММВБ	Цена (руб.)
Минимальная цена за акцию	265,7
Максимальная цена за акцию	350,95
Среднедневной объем торгов (шт.)	3 681 277
Цена на 31.12.2021	298,6

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

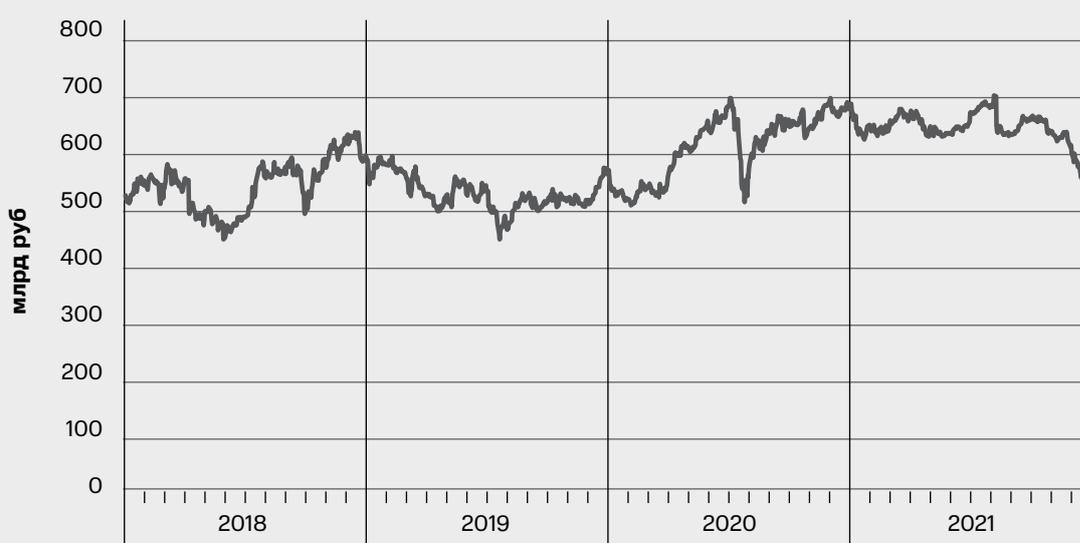
Динамика цен и объемы торгов обыкновенными акциями ПАО «МТС»

Торговая площадка: MOEX (Москва), код эмитента MTSS



Рыночная капитализация ПАО «МТС»¹

Торговая площадка: MOEX (Москва), код эмитента MTSS



¹ 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

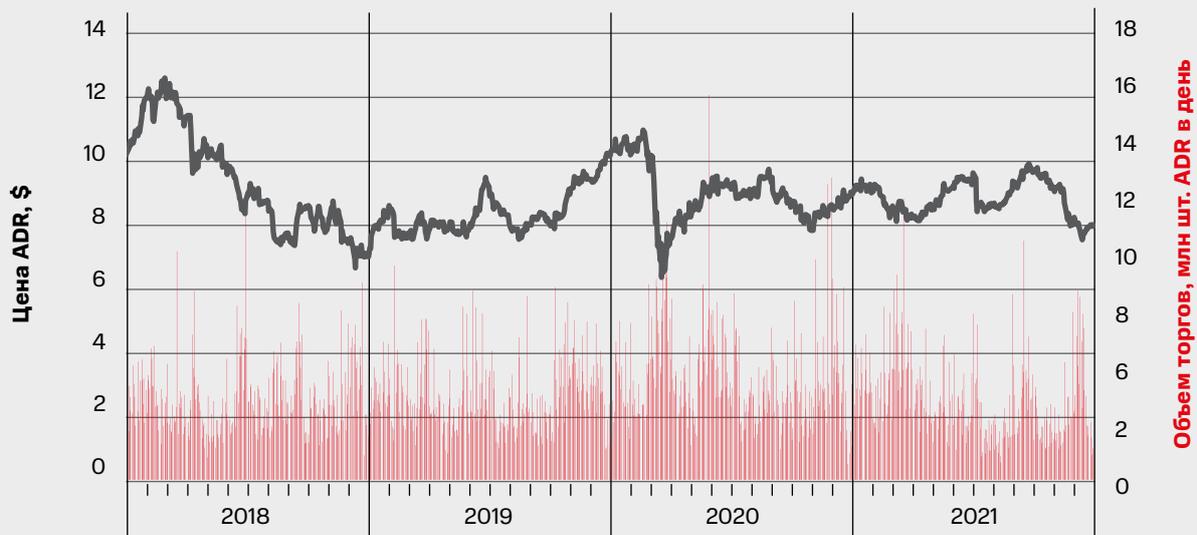
апреля 2010 года, получили дополнительные 1,5 АДР на каждую имеющуюся АДР.

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.

Динамика цен и объемы торгов американских депозитарных расписок ПАО «МТС»

Торговая площадка: NYSE (Нью-Йорк), код эмитента MBT



/ 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 АДР¹). Общая сумма выплат составила 74,1 млрд руб.

Более подробная информация о выплате дивидендов доступна на сайте МТС:



[Дивиденды — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

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

внеочередным общим собранием акционеров (ВОСА). В соответствии с законодательством 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.

Дивидендная политика

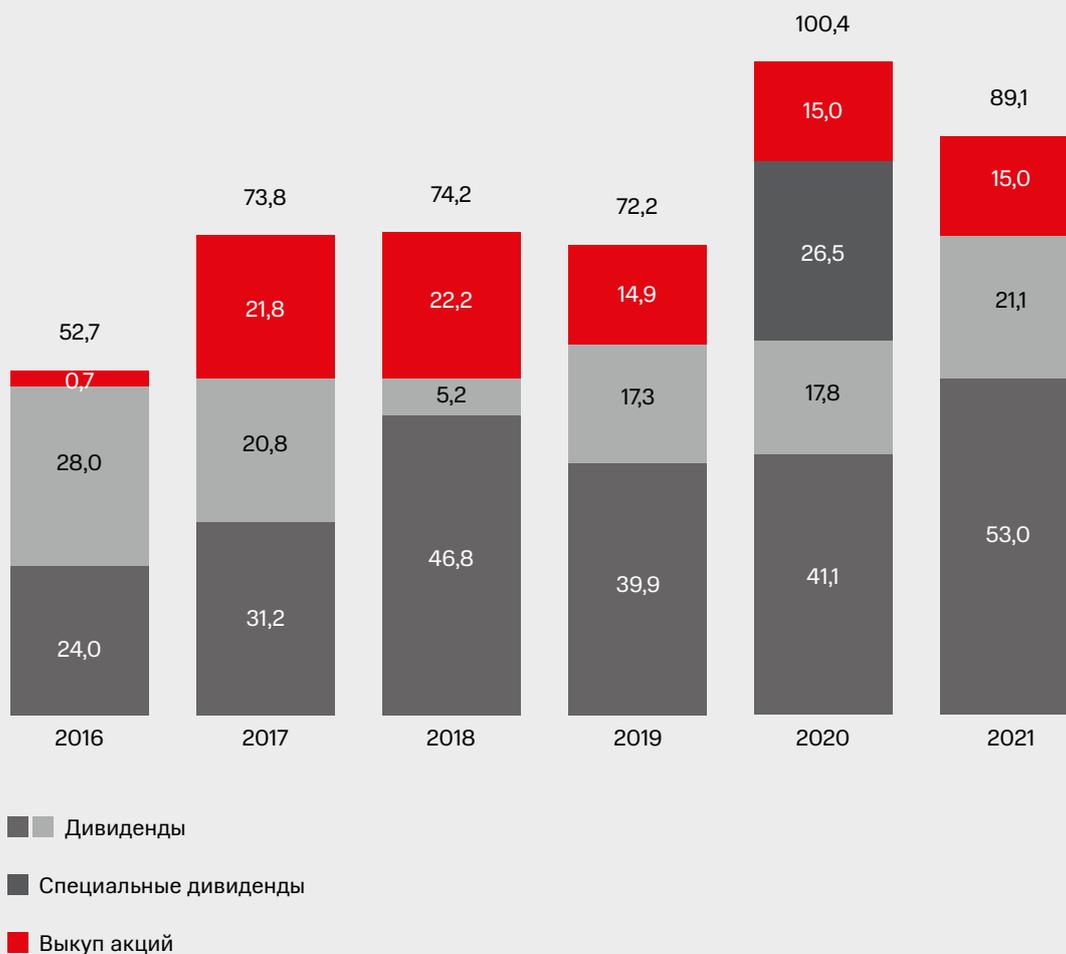
Действующая дивидендная политика на 2019–2021 годы была утверждена 21 марта 2019 года Советом директоров МТС, в соответствии с политикой целевой показатель дивидендной доходности составлял не менее 28,0 рубля на одну обыкновенную акцию ПАО «МТС» (56,0 руб. за АДР) в течение каждого календарного года.

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.

¹ Американские депозитарные акции.

/ ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

Дивиденды и выкуп акций¹
млрд рублей

¹ Выплата дивидендов включает дивиденды, выплаченные по квазиказначейским акциям. Сумма может отличаться вследствие округления отдельных цифр. Выкуп акций согласно Программе обратного выкупа акций.

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 использует

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 001P-02
	10 млрд руб.	Полностью погашены облигации серии 001P-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 США¹, на сайте Российского информационного агентства (лента новостей)², на официальном сайте МТС: для акционеров³ и инвесторов⁴.

МТС также размещает иную информацию на своем официальном сайте. В разделе «Инвесторам и акционерам»⁵ 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.

¹ <http://www.sec.gov>.

² <http://www.disclosure.ru>.

³ <http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/>.

⁴ <http://www.ir.mts.ru>.

⁵ <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/>.

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 \(mts.ru\)](https://www.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.

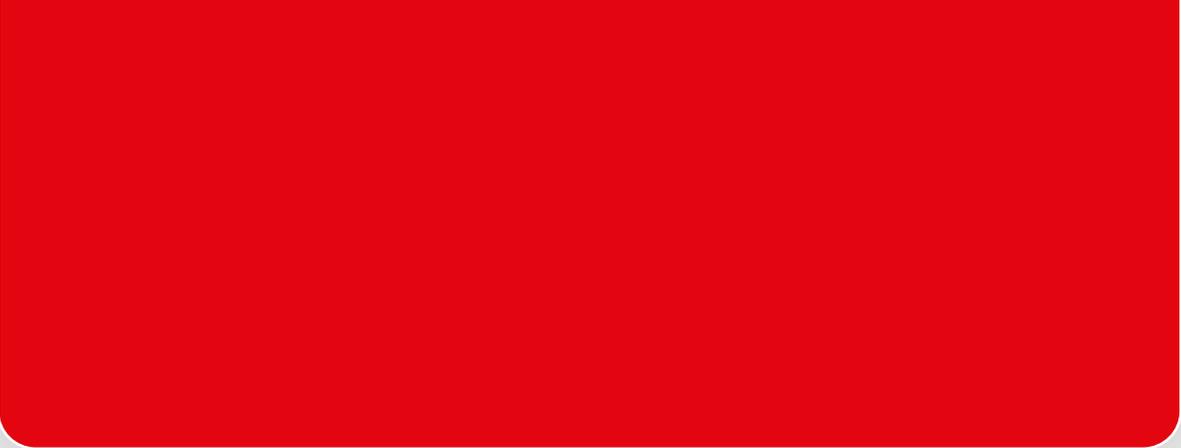
Отраслевые вопросы:

- > 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.

**УСТОЙЧИВОЕ
РАЗВИТИЕ**



198 Подход к устойчивому развитию и ESG

204 Ответственное управление бизнесом

216 Безопасность

221 Развитие инклюзивной среды и цифрового общества

242 Охрана окружающей среды

246 Вклад МТС в борьбу с COVID-19 и последствиями пандемии



ПОДХОД К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ И ESG

МТС отличает многолетний стратегический подход к реализации социальных и экологически значимых проектов, Компания также активно внедряет практики ответственного ведения бизнеса в свои бизнес-процессы.

Устойчивое развитие¹ Компании в том числе отражено и в части обеспечения конфиденциальности и безопасности персональных данных клиентов, формирования устойчивой цепи поставок, предоставления социальных гарантий сотрудникам, контроле за воздействием на окружающую среду и позитивном влиянии продуктов и услуг Группы МТС на уменьшение уровня углеродного следа, а также бережного потребления ресурсов, поддержки волонтерских, экологических, образовательных, инклюзивных программ и местных сообществ, сохранения культурного наследия и развития территорий присутствия и т.д.

Развитие социально-экономической сферы регионов присутствия, улучшение инвестиционного климата и качества жизни населения за счет предоставления широкого перечня инноваций и цифровых услуг и сервисов в области здравоохранения, образования, экологии, инфраструктуры городов и других также являются одними из приоритетных задач компании в рамках устойчивого развития.

Двигаясь в сторону укрепления и наращивания потенциала в сфере устойчивого развития и ESG, МТС демонстрирует серьезность намерений в достижении важных для всех заинтересованных сторон задач. Компания своевременно внедряет соответствующие принципы в корпоративную культуру и доносит, используя доступные и удобные каналы коммуникации, до стейкхолдеров.

В марте 2021 года создан ESG Комитет Совета директоров МТС, функция которого — контроль внедрения и выполнения принципов устойчивого

развития, а также содействие органам управления МТС в формировании общей стратегии в отношении вопросов корпоративного управления, экологической и социальной ответственности. Председателем ESG Комитета назначена независимый директор Регина фон Флемминг.

В 2021 году Компания провела комплексный анализ и систематизацию реализуемых ESG-инициатив и в декабре утвердила на ESG Комитете комплексную ESG-стратегию МТС, где определила основные направления с точки зрения оптимизации бизнес-процессов компании и запуска инициатив, способствующих устойчивому развитию Общества. Интеграция ESG-принципов в бизнес-процессы позволяет не только успешно выполнять стратегические задачи, но и обеспечить надлежащий учет интересов и ответственное поведение по отношению ко всем заинтересованным сторонам МТС.

Стратегия включает принципиальные положения, как развивающиеся, заложенные в аналогичной стратегии в предыдущем цикле, так и пришедшие им на смену. Совершенствование подходов до 2025 года будет осуществляться по трем направлениям:

- > **упорядочить** — устранить пробелы и использовать «недоиспользованное»;
- > **преумножить** — продолжить успешно начатое;
- > **опробовать** — проверить будущие возможности.

¹ Подробная информация о деятельности МТС в области устойчивого развития публикуется в ежегодных отчетах в области устойчивого развития Группы МТС на сайте Компании по адресу: <https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshchestva/novosti-i-otcheti/otchet-ustoychivogo-razvitiya>.

/ ESG-СТРАТЕГИЯ МТС

Забота об окружающей среде

- Управление энергоэффективностью
- Мониторинг углеродного следа
- Развитие экономики замкнутого цикла
- Эко-просвещение

Развитие цифрового общества

- Обеспечение доступных продуктов и сервисов для всех
- Обучение цифровым навыкам
- Развитие квалифицированных специалистов в области ИТ
- Развитие цифровой инфраструктуры

Обеспечение инклюзивной среды

- Соблюдение прав человека, достойные условия труда, инклюзивность и многообразие
- Обеспечение доступной среды для всех
- Волонтерство
- Поддержка развития регионов и сообществ

Ответственное управление бизнесом

- Этичное ведение бизнеса
- Обеспечение информационной безопасности
- Эффективное управление ESG-повесткой
- Развитие ESG-повестки на локальном и международном уровне

■ Окружающая среда ■ Социальная сфера ■ Корпоративное управление



Благодаря созданию Центра ESG мы планируем сфокусировать в «одном окне» работу над задачами, связанными как с реализацией стратегии МТС по устойчивому развитию и системному внедрению ESG-инициатив для оптимизации бизнес-процессов Компании, так и с расширением продуктового портфеля МТС за счет инновационных продуктов и решений, направленных на повышение устойчивости развития наших партнеров и клиентов.

Я уверена, что именно способность технологических компаний решать актуальные задачи социальной и экологической повестки за счет запуска и развития инновационных IT-решений во многом будет стимулировать диалог между обществом и бизнесом в России в ближайшие годы.



Ольга Зиборова,
вице-президент МТС по развитию экосистемы и маркетингу

Центр ESG в структуре МТС



С целью эффективного управления ESG-деятельностью в феврале 2022 года был создан Центр ESG МТС.

Основные задачи Центра ESG::

- > развитие бизнес-инициатив с учетом их влияния на ESG повестку Компании;
- > комплексная поддержка текущих социально и экологически значимых проектов Группы МТС;
- > разработка и реализация новых ESG-инициатив;
- > оказание внутренних консультационных услуг в области ESG бизнес-вертикалям экосистемы МТС;
- > тиражирование лучших ESG-практик в экосистеме МТС;

> регулярная оценка уровня зрелости ESG-инициатив, мониторинг и контроль, разработка корректирующих мероприятий;

> взаимодействие с внешними и внутренними стейкхолдерами в рамках ESG-повестки, отчетность перед ESG Комитетом и другими органами управления.

Создание Центра ESG завершило формирование эффективной системы управления реализацией ESG-стратегии в МТС под управлением ESG Комитета Совета директоров МТС : вместе с Центром ESG в Компании также действует Центр социальных и благотворительных программ, отвечающий за реализацию благотворительной и социальной стратегий МТС, и Центр по социальной ответственности, разнообразию и инклюзивности, отвечающий за реализацию стратегии Компании в области равноправия и инклюзии.

Ежегодная конференция МТС «Устойчивое развитие и ESG. Социальный аспект»

В конце 2021 года состоялась ежегодная открытая онлайн-конференция МТС «Устойчивое развитие и ESG. Социальный аспект», участниками которой стали более 1700 человек по всей России. О роли стратегии ESG в деятельности компаний, новых подходах в создании доступных продуктов и услуг, выстраивании эффективных коммуникаций со всеми группами стейкхолдеров, формировании разнообразной и инклюзивной среды говорили эксперты в сфере ESG российских и международных компаний.



[Ответственный бизнес.
\(mts.ru\)](https://www.mts.ru)

ESG-итоги

- > В марте 2021 года МТС разместила **социальные облигации на 4,5 млрд руб.** со ставкой купона 6,5% годовых, зафиксированной на весь срок обращения. Средства от выпуска будут направлены на финансирование проекта по подключению к фиксированному интернету почти 5 тыс. социально значимых объектов России.
- > **Президент МТС Вячеслав Николаев избран в Совет GSMA на 2021–2023 годы.** Совет Ассоциации состоит из 25 представителей крупнейших операторских групп в мире и представителей региональных операторов.
- > В октябре 2021 года МТС подписала **Кодекс этики искусственного интеллекта.** Документ утверждает основные принципы внедрения ИИ: прозрачность, правдивость, ответственность, надежность, инклюзивность, беспристрастность, безопасность и конфиденциальность. Принципы трансграничны и наднациональны.
- > В ноябре 2021 года **МТС вступила в международное объединение телеком-операторов 5G Future Forum (5GFF)**, задачей которого является разработка спецификаций и внедрение передовых решений на основе технологий 5G и граничных вычислений (Multi-access Edge Computing — MEC). Объединение 5GFF создано в январе 2020 года компаниями América Móvil, KT Corporation, Rogers, Telstra, Verizon и Vodafone для разработки единых спецификаций, обмена передовым опытом, управления интеллектуальной собственностью и участия в R&D-проектах, нацеленных на внедрение и глобальное масштабирование коммерческих решений на базе технологий 5G и MEC.
- > В ноябре 2021 года **МТС присоединилась к Хартии «Цифровая этика детства».** Документ создан Альянсом по защите детей в цифровой среде, МТС, наряду с крупнейшими интернет- и IT-компаниями страны, является одним из основателей альянса. Заложенные в хартии принципы позволят повысить уровень цифровой грамотности и оградить детей от потенциальных угроз в интернете.
- > В декабре 2021 года **рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило рейтинг кредитоспособности МТС на уровне ruAAA** в обзоре компании за 2021 год. «Эксперт РА» отметило высокий уровень прогнозной ликвидности, в частности то, что операционный поток вместе с денежными средствами достаточен для покрытия процентных расходов. Агентство также отметило высокое качество организации риск-менеджмента, стратегического планирования и высокий уровень информационной прозрачности Компании.
- > В декабре 2021 года **МТС присвоена высшая категория А+ рейтинга «Лидеры корпоративной благотворительности»**, который ежегодно выпускает Ассоциация грантодающих организаций «Форум доноров» с целью выявить лучшие практики корпоративных социальных инвестиций и благотворительности и популяризировать их в бизнес-среде и обществе.

Рейтинг отчетности ESG – 2021



САХАЛИН ЭНЕРДЖИ

83,8 балла

Высший уровень раскрытия информации об устойчивом развитии в отчетах



ГАЗПРОМ НЕФТЬ

83,6 балла

Высший уровень раскрытия информации об устойчивом развитии в отчетах



РОССЕТИ СЕВЕРО-ЗАПАД

81,8 балла

Высший уровень раскрытия информации об устойчивом развитии в отчетах



МТС

81,0 балла

Высший уровень раскрытия информации об устойчивом развитии в отчетах



НЛМК

80,6 балла

Высший уровень раскрытия информации об устойчивом развитии в отчетах



ИНТЕР РАО

80,2 балла

Высший уровень раскрытия информации об устойчивом развитии в отчетах



ЕВРАЗ

80,2 балла

Высший уровень раскрытия информации об устойчивом развитии в отчетах

> В декабре 2021 года **МТС объявила о получении оценки В «Менеджмент» в рейтинге CDP**, международной некоммерческой организации, управляющей ведущей в мире платформой раскрытия информации по влиянию на окружающую среду. Компания начала отчитываться через платформу CDP в 2019 году в рамках инициативы GSMA по разработке «дорожной карты» действий телекоммуникационной индустрии для достижения нулевых выбросов парниковых газов к 2050 году. В соответствии с Парижским соглашением МТС раскрывает широкий спектр экологически значимых данных о своей деятельности, включая потребление ресурсов и объем прямых и косвенных выбросов парниковых газов.

> В январе 2022 года российское рейтинговое агентство **НКР («Национальные Кредитные Рейтинги»)** подтвердило **кредитный рейтинг МТС на уровне AAA.ru со стабильным прогнозом**. В отчете НКР отметило ряд основных факторов в деятельности МТС, повлиявших на подтверждение рейтинга: низкий систематический риск операционной деятельности МТС; умеренная долговая нагрузка, высокий запас прочности по обслуживанию долга, значительная операционная рентабельность, а также достаточный уровень ликвидности бизнеса; положительная оценка качества управления и стратегического планирования.

ESG-премии

МТС демонстрирует высокую эффективность социальных инвестиций и является одним из лидеров данного направления, что подтверждают следующие достижения Компании.

- > Проект «День МТС в региональных ЦЗН Российской Федерации» признан «Лучшим социальным проектом» — 2021 в номинации «Корпоративные проекты». Проект «День МТС в региональных ЦЗН Российской Федерации» направлен на социализацию и трудоустройство граждан с инвалидностью. По итогам реализации программы социализировано более 400 граждан с инвалидностью и соискателей категорий 40+ и 50+.
- > МТС получила национальную награду «Премия Рунета 2021» за проект поддержки предпринимателей «Знаем лично» в номинации «За развитие малого и среднего бизнеса в Рунете». «Знаем лично» — интерактивная карта России, с помощью которой предприниматели могут рассказать о себе новой аудитории, а клиенты — поддержать локальные заведения: кофейни, парикмахерские, несетевые кафе, автомастерские или салоны красоты. Размещение информации на карте бесплатное, бизнесмены могут оставить заявку на сайте, чтобы добавить свои контакты в онлайн-сервис.
- > МТС стала победителем в номинации «IoT-компания года в России» профессиональной премии в области IoT и смежных технологий IoT Awards 2021.
- > Президент МТС Вячеслав Николаев стал лауреатом премии Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР) «Топ-менеджеры Национальной премии бизнес-коммуникаций» в специальной номинации «Устойчивый успех». Награда в номинации вручается за выстраивание в компании системы высокоэффективных коммуникаций с клиентами, партнерами и инвесторами.
- > Федеральная социально-просветительская программа МТС «Городские легенды» стала обладателем Гран-при международной премии PROBA Awards 2021 за самый креативный коммуникационный проект. Creative Grand Prix вручают компаниям и коммуникационным программам с яркой идеей и уникальным

творческим решением, которые объединяют большое число участников и имеют значимый общественный резонанс. Проект «Городские легенды» также одержал победу в номинации «Продвижение территорий», отмечая эффективные и оригинальные практики для достойного представления регионов и городов страны.

- > В 2021 году Организация Объединенных Наций (ООН) признала благотворительную программу МТС «Поколение М» по развитию творческого потенциала детей одной из лучших мировых практик устойчивого развития и включила проект в число мировых практик, признанных ООН передовыми для достижения целей устойчивого развития.
- > Комплексный проект «Лаборатория жизненного цикла МТС» отмечен специальным призом «Зеленой премии» в категории «Бренды». Премия организуется Российским экологическим оператором с целью оценки деятельности регионов, региональных операторов в сфере обращения с ТКО, а также брендов, деятелей культуры, общественных организаций, частных инициатив и образовательных учреждений в области формирования осознанного потребления и правильного обращения с отходами.
- > МТС победила в номинации «Лучший корпоративный клиентский опыт B2B. Телекоммуникационные услуги» CX World Awards 2021 с кейсом по улучшению CJM и EJM в период пандемии.
- > Независимый директор в Совете директоров МТС Регина фон Флемминг стала победителем в XV национальной премии «Директор года» в номинации «Независимый директор». Премия отмечает достижения директоров российских компаний во внедрении высоких стандартов корпоративного управления.

Отметим, что деятельность МТС в сфере Устойчивого развития в 2021 году осуществлялась на основе целей устойчивого развития ООН до 2030 года (ЦУР), рекомендаций международного Стандарта ISO 26000 (Руководство по корпоративной социальной ответственности), лучших российских и мировых практик.

ОТВЕТСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ



Кодекс делового поведения и этики ПАО «МТС»

Кодекс делового поведения и этики ПАО «МТС»¹ (далее — Кодекс) содержит ключевые принципы, набор стандартов и требований, принятых в Компании для содействия честному и этичному ведению бизнеса ПАО «МТС» и предотвращения злоупотреблений. Компания соблюдает законодательство, следует общепринятым стандартам деловой этики и не приемлет любые иные пути ведения бизнеса, противоречащие этим правилам.

Кодекс содержит информацию обо всех комплаенс-программах Единой системы комплаенс ПАО «МТС». В связи с перезапуском Кодекса делового поведения и этики в 2021 году была проведена масштабная коммуникационная кампания с использованием интерактивного материала и специально созданной платформы. В качестве интерактивных материалов были выпущены поддерживающие коммуникации в комплаенс

сообществе на корпоративном портале, в том числе, с разборами кейсов; на платформе были созданы активности, где сотрудники могли проверить свою комплаенс карму и развеять мифы с помощью тестов, покрутить колесо комплаенс-баланса и познакомиться с каждым разделом Кодекса через инфографику, комиксы, видео. В кампании приняли участие более 1200 сотрудников.

Члены Совета директоров, руководители и сотрудники Компании лично отвечают за соблюдение Кодекса.

Все сотрудники знакомятся с Кодексом при трудоустройстве в Компанию и проходят регулярное обучение. В 2021 году электронный тренинг по Кодексу делового поведения и этики прошло более 25,5 тыс. сотрудников ПАО «МТС».

Кодекс делового поведения контрагента ПАО «МТС»

В 2021 году в соответствии с лучшими мировыми практиками Компания провела обновление Кодекса делового поведения контрагента ПАО «МТС»² (далее — Кодекс), актуализировав минимальные стандарты, соблюдение которых ожидается от контрагентов МТС. Положения Кодекса распространяются на всех контрагентов МТС, а также любых третьих лиц, задействованных контрагентом для совершения действий от имени и/или в интересах Группы МТС. Ознакомление с Кодексом и принятие на себя его обязательств являются неотъемлемой частью договорных отношений с Компанией.

Для обеспечения своевременного обучения контрагентов МТС реализует и поддерживает риск-ориентированную программу обучения посредством специально разработанной системы тренингов. С 2021 года была запущена программа электронного обучения контрагентов. Более 1800 контрагентов прошли обучение в различных форматах в течение 2021 года.

Также на внешнем сайте МТС и МТС Закупки была опубликована иллюстрированная версия Кодекса для улучшения восприятия содержащейся в документе информации.

¹ <https://spb.mts.ru/about/komplaens-i-delovaya-etika>.

² <https://spb.mts.ru/about/komplaens-i-delovaya-etika>.

Единая система комплаенс ПАО «МТС»

С 2016 года Компания активно развивает Единую систему комплаенс, опираясь на нормы применимого законодательства, рекомендации регуляторных органов, отраслевую специфику и лучшие практики в этой сфере.

Указанные направления комплаенс курируются соответствующими функциональными подразделениями, каждое из которых реализует свою комплаенс-программу и систему по минимизации рисков. Координация внедрения и работы Единой системы комплаенс возложена на Департамент деловой этики и комплаенс ПАО «МТС».

В 2021 году была проведена плановая работа по переоценке рисков с последующей адаптацией комплаенс-программ, включая экосистемные риски и риски аутсорсинга. Риски комплаенс-программ учитываются в общей системе управления рисками Компании. Это позволяет руководству и органам управления Компании иметь структурированное понимание существующих комплаенс-рисков и учитывать эти факторы при приня-

тии управленческих решений, что положительно сказывается на эффективности работы Компании в целом.

Большое внимание в 2021 году было уделено мероприятиям по информированию сотрудников о Единой системе комплаенс и тренингах комплаенс-программ. На платформе Корпоративного университета МТС был обновлен список учебных курсов программ Единой системы комплаенс. В Блоге Единой системы комплаенс на корпоративном портале регулярно осуществлялись публикации по всем комплаенс-программам Единой системы комплаенс согласно графику. Был проведен опрос сотрудников МТС, посвященный комплаенс-культуре в Компании.

Единая система комплаенс ПАО «МТС»

Антикоррупционный комплаенс

Инсайд-комплаенс

Организация обработки персональных данных

Антимонопольный комплаенс

Система управления охраной труда

Соблюдение прав человека на рабочем месте

Экология

Противодействие отмыванию денежных средств, полученным преступным путем, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения (ПОД/ФТ/ФРОМУ)

Система управления рисками в области интеллектуальной собственности / IP-комплаенс

Информацию о нарушении норм деловой этики и комплаенс сотрудниками МТС можно направить на Единую горячую линию¹. Проверки по всем поступающим обращениям проводятся в соответствии с локальным нормативным актом, определяющим порядок рассмотрения таких обращений.

Единая горячая линия Группы компаний МТС — это безопасный, конфиденциальный и доступный способ информирования Комитета по аудиту Совета директоров и Блока внутреннего аудита

¹ <https://hotline.mts.ru>.

о фактах нарушений законодательства, внутренних процедур, Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС» любым его работником и (или) любым членом органа управления или органа контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «МТС».

По горячей линии в адрес Комитета по аудиту Совета директоров и Блока внутреннего аудита поступают предложения по улучшению антикоррупционных процедур и иных процедур внутреннего контроля. Лицо, предоставившее соответствующую информацию, защищено от любых форм давления (в том числе от увольнения, преследования, любых форм дискриминации).

В 2021 году обработка сообщений, поступающих на Единую горячую линию (далее — ЕГЛ), проводилась в соответствии с Регламентом процесса по обработке сообщений ЕГЛ Группы МТС. Своевременно осуществлялась подготовка заключений и ответов авторам сообщений. Релизы о работе ЕГЛ на ежемесячной основе размещались на корпоративном информационном портале МТС для ознакомления сотрудников Группы МТС с результатами работы ЕГЛ.

Все ситуации конфликта интересов, нарушения положений Кодекса делового поведения и этики, антикоррупционного законодательства урегулированы в соответствии с утвержденными в Компании Кодексом делового поведения и этики, Политикой по управлению конфликтом интересов и соблюдению антикоррупционного законодательства. С работниками, допустившими нарушения внутренних нормативных документов Компании, проведена работа по устранению конфликтов и недопущению повторения подобных ситуаций в будущем. Даны рекомендации по устранению выявленных недостатков.

Количество сообщений, поступивших на ЕГЛ Группы МТС в 2021 году

Компании Группы МТС	2021 год
ПАО «МТС»	647
АО «РТК»	534
ПАО «МГТС»	38
СООО «Мобильные ТелеСистемы»	16
ООО «МТС Диджитал»	15
ЗАО «МТС Армения»	14
ПАО «МТС-Банк»	13
ГК «Зеленая точка»	12
ООО «Спутниковое ТВ»	5
ООО «МТС Энтертейнмент»	1



Единая горячая линия — важнейший инструмент содействия честному и этичному бизнесу, а также предупреждения нарушений Кодекса делового поведения и этики, внутренних политик и процедур Компании. Это показатель доверия сотрудников и третьих лиц, которые готовы говорить о нарушениях в Компании и тем самым способствовать их решению.

Приверженность принципам открытости поможет нам развивать и поддерживать доверительную и комфортную атмосферу рабочей среды, где сотрудники будут выполнять свои обязанности добросовестно, не боясь быть вовлеченным в какую-либо неприятную ситуацию.



Наталья Михеева,
директор по внутреннему аудиту

Проведение ресертификационного аудита соответствия Единой системы комплаенс Компании стандартам ISO 37001:2016 и ISO 19600:2014. Подготовка к надзорному аудиту с учетом требований нового стандарта ISO 37301:2021 (ранее — ISO 19600:2014)

В январе 2021 года в МТС начался новый трехлетний цикл аудита соответствия стандартам ISO. По итогам аудита Компания получила сертификат соответствия, в ответ на выявленные замечания

аудиторов был представлен план устранения несоответствий и исполнения рекомендаций, выполнение которых подтверждено в ходе Надзорного аудита в 2022 году.

В октябре 2021 года Департаментом деловой этики и комплаенс был организован внутренний семинар для владельцев комплаенс-программ, посвященный подготовке к Надзорному аудиту 2022 года в соответствии с требованиями нового стандарта ISO 37301:2021 «Системы комплаенс-менеджмента» (ранее — ISO 19600:2014).

Комитет по комплаенс

В 2016 году в Компании был создан Комитет по комплаенс при президенте ПАО «МТС», в состав которого вошли президент и руководители прямого подчинения. Вице-президент по деловой этике и комплаенс является председателем Комитета.

Комитет был создан с целью принятия решений по вопросам формирования и реализации комплаенс-программ, составляющих Единую систему комплаенс. Основными задачами Комитета являются проведение политики в области управления комплаенс-рисками и внесение предложений о направлениях развития Группы МТС в указанной сфере.

За 2021 год было проведено два заседания Комитета, на которых, кроме прочих, были рассмотрены следующие вопросы:

- > результаты проведения Сертификационного аудита ЕСК в 2021 году на предмет соответствия стандартам ISO 19600:2014 и ISO 37001:2016, а также утверждение поручений по исполнению наблюдений и рекомендаций Сертификационного аудита;
- > постановка ключевых показателей эффективности (КПЭ) по комплаенс владельцам комплаенс-программ Единой системы комплаенс МТС.

День этики и комплаенс

Ежегодно в октябре Компания отмечает корпоративный День этики и комплаенс. В этот день в ПАО «МТС» и дочерних обществах Компании в России и за рубежом проводятся тренинги, мастер-классы, конкурсы по тематике комплаенс. В 2021 году День этики прошел под слоганом «Курс на этическое лидерство». В рамках седьмого ежегодного Дня этики было опубликовано обращение от вице-президента по деловой этике и комплаенс о значимости приверженности сотрудниками принципам этического ведения бизнеса. Также были проведены вовлекающие мероприятия: игра «Кубок комплаенс» среди сотрудников Группы МТС; творческие конкурсы; коммуникация в сообществе о том, кто такой этический лидер и его признаки, ссылки на интервью с некоторыми директорами филиалов об этике и комплаенс; второй выпуск комикса «Комплаенс. Лучшая версия тебя. Конфликт или не конфликт — вот в чем вопрос»; обмен стикерами на корпоративном портале, а также в Telegram;

а также иные мероприятия, подготовленные владельцами комплаенс-программ Единой системы комплаенс МТС.



Противодействие коррупции (антикоррупционный комплаенс и бизнес-этика)

ПАО «МТС» как публичная компания осознает необходимость развития благоприятной деловой среды на рынках присутствия, предпринимает усилия, направленные на продвижение лучших комплаенс-практик, и неизменно придерживается высоких стандартов бизнес-этики, прозрачности и законности.

Программа антикоррупционного комплаенс в ПАО «МТС» устанавливает меры, направленные на управление регуляторными рисками, защиту Компании от любых проявлений коррупции (как внутри Компании, так и попыток вовлечь Компанию в коррупционную деятельность извне), совершенствование корпоративной культуры, внедрение и развитие в Компании лучших практик корпоративного управления, а также стандартов ответственного и этичного поведения.

В Компании существует процесс расследования любых подозрений или нарушений норм деловой этики и комплаенс, любых подозрений в коррупции и иных комплаенс-нарушений. Компания обеспечивает независимое и всестороннее рассмотрение всех сообщений о возможных нарушениях. Комитет по дисциплине МТС является постоянно действующим органом компании, который рассматривает случаи нарушения требований комплаенс и другие существенные нарушения, обеспечивая соблюдение принципов законности, справедливости, единообразия и обоснованности при принятии решений о применении к работникам дисциплинарных взысканий, и разрабатывает устойчивые корректирующие меры. Помимо этого, в Компании разработаны и применяются комплаенс КПЭ и комплаенс-триггеры, поддерживающие приверженность всех работников нормам деловой этики и комплаенс.

Проекты и инициативы в рамках развития программы антикоррупционного комплаенс и укрепления комплаенс-культуры 2021 года

Исследование культуры комплаенс, проведенное институтом Ethisphere — независимым мировым лидером в этой сфере¹, показало высокий уровень понимания комплаенс-контролей, а также воспри-

ятия сотрудниками комплаенс-культуры в Компании в целом.

- > Пересмотрены и обновлены с учетом выявленных рисков все локальные нормативные акты, содержащие комплаенс-контроли.
- > Разработана и интегрирована в Группе МТС методическая база для выполнения операционных задач в соответствии с требованиями регулятора и лучшими практиками в области противодействия взяточничеству и коррупции.
- > Открыт новый факультет «Комплаенс» на базе Корпоративного университета МТС.
- > Внедрена новая электронная платформа для обучения сотрудников, обеспечивающая легкий доступ к обучению, назначение курсов и отслеживание процесса прохождения, включая автоматические уведомления и статистику прохождения.
- > Сотрудники Компании обеспечили прохождение обязательных комплаенс-курсов на уровне 99%. Более 5,5 тыс. сотрудников прошли таргетированные комплаенс-тренинги в 2021 году.
- > Топ-менеджмент МТС продолжил транслировать сотрудникам свою приверженность принципам этичного ведения бизнеса («тон сверху»), так же как и активно начало развиваться направление «тон в середине» — демонстрация добросовестного поведения руководителями среднего звена на личном примере. Директора по региональному развитию и директора филиалов лично выступали перед сотрудниками на тему комплаенс, напоминали о важности прохождения обучения по комплаенс и проводили мероприятия в регионах, обсуждали этические дилеммы в коллективах. За 2021 год было проведено более 400 мероприятий «тона посередине» при участии более 57,3 тыс. сотрудников.
- > Во внутренних коммуникациях активно освещалась тематика комплаенс, в частности: размещены посты и информационные материалы в комплаенс-сообществах, созданных внутри корпоративного портала «Пультс»:

¹ <https://ethisphere.com/>.

Результаты исследования культуры комплаенс МТС

Общие результаты опроса

89,0

Общий показатель культуры в Группе МТС

83,7

Бенчмарк

Группа МТС превысила значение бенчмарка на 5,3 балла

Результаты по каждому принципу



в сообществе «Антикоррупционный комплаенс. Новости» в 2021 году было опубликовано 47 постов по антикоррупционному направлению комплаенс, в сообществе «Единая система комплаенс. Блог» — 17 постов по остальным восьми направлениям Единой системы комплаенс; использованы интерактивные баннеры на корпоративном портале «Пульс», скринсейверы на рабочих компьютерных столах сотрудников по комплаенс-тематике; организован обмен среди сотрудников электронными комплаенс-бейджами в рамках Дня этики и комплаенс; были отрисованы памятки по основным комплаенс-политикам; организованы постоянные рубрики коммуникаций —

«Комплаенс от А до Я» и «Уроки, извлеченные из внутренних расследований»; второй выпуск комплаенс-комикса о конфликте интересов.

- > В целях распространения лучших комплаенс-практик и обмена опытом в 2021 году представители Департамента деловой этики и комплаенс выступили спикерами на 10 внешних мероприятиях в области комплаенс, в том числе на: X ежегодной конференции «Комплаенс-менеджер: профессия и предназначение», 8-й ежегодной конференции «Комплаенс и антикоррупция в России и СНГ», встречах антикоррупционного Актива ОКЮР.

Урегулирование конфликтов интересов

В целях создания единообразной и эффективной системы управления фактическими и потенциальными конфликтами интересов, а также определения требований к поведению сотрудников, соблюдение которых позволяет минимизировать риски принятия решений под влиянием личных

интересов и связей, в Компании действует Политика «Управление конфликтом интересов»

Политика «Управление конфликтом интересов», а также памятка по управлению конфликтом интересов в Компании размещены на внешнем



сайте МТС¹, корпоративном портале, а также в мобильном приложении «Мой МТС».

Сотрудники, занимающие руководящие должности, обязаны подавать пример законопослушного и этичного поведения, а также активно поддерживать исполнение политики «Управление конфликтом интересов».

При приеме на работу все сотрудники знакомятся с данной политикой и заполняют форму «Раскрытие сведений о конфликте интересов». По мере возникновения конфликта интересов каждая ситуация подлежит рассмотрению и урегулированию.

В 2021 году проведен редизайн процесса ежегодной сертификации менеджмента. За год было рассмотрено 265 ситуаций конфликта интересов менеджмента. Также начиная с 2021 года члены органов управления ПАО «МТС» два раза в год проходят обязательную процедуру анкетирования в части выявления конфликтов интересов. Всего в течение 2021 года была проведена проверка и дана экспертная оценка сведений по 467 ситуациям на предмет наличия конфликтов интересов: 365 ситуаций было урегулировано, в 102 конфликт не подтвердился.



Система предупреждения антимонопольных рисков (антимонопольный комплаенс)

Начиная с 2015 года антимонопольный комплаенс ПАО «МТС» успешно функционирует и развивается с учетом изменений антимонопольного законодательства и тенденций развития правоприменительной практики. В 2021 году Компанией проведена масштабная оценка антимонопольных рисков в дочерних обществах, по результатам которой наиболее рисковые общества прошли обязательное углубленное антимонопольное обучение. Также с привлечением юридических консультантов реализован внешний аудит эффективности антимонопольной комплаенс-системы, подтвердивший высокий уровень ее развития, а также предложены мероприятия по дальнейшему совершенствованию, которые компания продолжит реализовывать в 2022 году.

Компания регулярно доводит до сотрудников информацию об антимонопольных требованиях, используя различные форматы такого информирования для достижения максимального эффекта. Конечная цель этой работы — не только дать сотрудникам теоретические и практические знания в области антимонопольного регулирования, но и выработать внутри Компании «нулевую толерантность» к нарушениям антимонопольного законодательства.

Оптимизация системы предупреждения антимонопольных рисков продолжается, чтобы соответствовать развитию бизнес-стратегии ПАО «МТС», а также изменениям регуляторной среды.

Инсайд-комплаенс

ПАО «МТС» как компания, финансовые инструменты которой обращаются на организованных торгах в России и США, уделяет большое внимание поддержке эффективной системы правомерного использования инсайдерской информации и манипулирования рынком.

В Компании функционирует система мер, процедур и процессов, направленная на предотвращение нарушений законодательства об использовании инсайдерской информации, построенная с учетом лучших российских и международных

практик и основанная на трех базовых документах: Положении о принципах и процедурах, касающихся предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации МТС, Политике «О противодействии правомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком» и «Условиях совершения операций с финансовыми инструментами компаний Группы МТС физическими лицами, указанными в пунктах 7 и 13 статьи 4 Закона об инсайдерской информации², включенными в список инсайдеров МТС, и связанными с ними лицами». Локаль-

¹ https://static.ssl.mts.ru/mts_rf/contents/537/Conflict_of_Interest_Management_Policy_rus.pdf

² Федеральный закон от 27.07.2010 N 224-ФЗ «О противодействии правомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

ные нормативные акты ПАО «МТС» определяют порядок использования инсайдерской информации, правила охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований законодательства об использовании инсайдерской информации в целях обеспечения справедливого ценообразования на финансовые инструменты, защиты прав и имущественных интересов всех акционеров МТС и равенства остальных инвесторов в части сроков и объема получаемой информации, укрепления доверия инвесторов и пресечения злоупотреблений в форме неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком.

В соответствии с лучшими практиками в Компании установлены ограничения для всех сотрудников по совершению операций с ценными бумагами ПАО «МТС» в так называемые закрытые периоды. Очередной «закрытый» период начинается каждый раз за 14 календарных дней до плановой даты публикации данных о финансовых результатах МТС за предшествующий финансовый квартал и заканчивается через два рабочих дня после их публикации.

В целях обеспечения выполнения требований о «закрытых» периодах система предусматривает ежеквартальное информирование (два раза в квартал) сотрудников и членов органов управления об их начале и окончании. Помимо этого, для членов органов управления в специальной информационной системе создан календарь, содержащий актуальную информацию о делящемся в настоящий момент «закрытом» или «открытом» периоде.

С 2014 года в Компании действует система очного обучения для всех инсайдеров — сотрудников Компании. При приеме на работу проводится ознакомление каждого сотрудника с нормативными документами Компании, направленными на предотвращение нарушений инсайдерского законодательства.

В Компании осознают серьезность санкций, которые могут быть применены к любому из сотрудников в случае нарушения инсайдерского законодательства. Поэтому для целей предотвращения таких негативных последствий в 2017 году был разработан и запущен интерактивный курс для всех сотрудников Компании, посвященный основам инсайдерского законодательства. Данный курс был обновлен в 2022 году.

Риски, связанные с нарушением законодательства об использовании инсайдерской информации, учтены в специализированной автоматизированной системе, их переоценка производится ежеквартально.

Принципы ПАО «МТС» в отношении совершения сделок с использованием инсайдерской информации

1. Никто из должностных лиц, директоров или сотрудников Компании, владея инсайдерской информацией, относящейся к ценным бумагам, не вправе покупать или продавать данные ценные бумаги, как напрямую, так и через родственников или прочих лиц, независимо от того, является ли эмитентом таких ценных бумаг Компания или любая другая публичная компания.

2. Никто из должностных лиц, директоров или сотрудников Компании не должен продавать или покупать ценные бумаги Компании в течение периода, начинающегося за 14 календарных дней до плановой даты публикации данных о финансовых результатах МТС за предшествующий финансовый квартал и заканчивающегося через два рабочих дня после их публикации (далее — «закрытый период»), за исключением редких случаев, установленных локальными нормативными актами Компании.

3. Сделки с ценными бумагами Компании могут совершаться не ранее, чем на третий рабочий день после публичного раскрытия информации о финансовых результатах за финансовый квартал и/или год с соблюдением иных ограничений, установленных законодательством и локальными нормативными актами МТС.

4. Инсайдерская информация ни при каких обстоятельствах не подлежит передаче должностными лицами, директорами и сотрудниками Компании ни напрямую, ни через других лиц третьим лицам вне Компании или даже лицам внутри Компании, кроме тех, кому такая информация требуется в силу служебной необходимости.

5. Если у лица имеются сомнения относительно того, можно ли совершать сделку или нет, лучше воздержаться от ее совершения.

Российское регулирование в области предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации имеет свои особенности. Например, в связи с этим Компания ведет список своих инсайдеров. В него включаются физические и юридические лица.

Во исполнение требований Закона об инсайдерской информации в МТС были утверждены Правила внутреннего контроля по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком, а также создана рабочая группа по осуществлению контроля за соблюдением требований законодательства об инсайдерской информации и мониторингу его осуществления. Правила внутреннего контроля устанавливают цели, задачи и методы осуществления внутреннего контроля за соблюдением МТС требований законодательства об инсайдерской информации, порядка и сроков раскрытия инсайдерской информации МТС, порядка доступа к инсайдерской информации и правил охраны ее

конфиденциальности. Осуществление внутреннего контроля за соблюдением МТС требований законодательства об инсайдерской информации входит в должностные обязанности ответственного должностного лица, занимающего должность члена Правления – Вице-президента по корпоративным и правовым вопросам КЦ Группы МТС, подотчетного лицу, осуществляющему функции единоличного исполнительного органа МТС (Президенту МТС), в части функций по контролю за соблюдением требований законодательства об инсайдерской информации. Работники МТС оказывают содействие ответственному должностному лицу при осуществлении внутреннего контроля.

Для поддержания эффективной программы инсайд-комплаенс Компания осуществляет аудит контролей программы по мере необходимости (с учетом риск-ориентированного подхода) — силами подразделения внутреннего аудита, возглавляемого лицом, подотчетным Совету директоров.



Организация обработки персональных данных

В 2021 году Группа МТС продолжила стремительное движение к облику цифровой современной компании, произошло усиление имеющихся и существенное развитие новых компетенций в сфере IT и комплаенс. Данные изменения потребовали адекватного отклика со стороны Департамента информационной безопасности, который заключался в адаптации, а порой и в полном пересмотре процессов, в которые вовлечены его подразделения.

Для достижения системности и комплексности изменений процессов цифровой трансформации, в которые вовлечены подразделения Департамента информационной безопасности, были определены основные принципы изменений:

- > клиентоориентированность (для ИБ продуктовые команды являются заказчиками, а клиентами — клиенты продукта);
- > непрерывная вовлеченность (начиная с идеи продукта и на протяжении всего жизненного цикла продукта должна обеспечиваться вовлеченность ИБ, чтобы не возникало недопониманий, «наверстываний»);
- > помощь продуктовых команд (как бизнес работает с продуктовыми командами, помогая понять специфику рынка, так и продуктовые

команды должны помогать ИБ понять специфику продуктов);

- > простота (из равноценных предложений по оптимизации выбираются наиболее простые);
- > взаимное доверие с продуктовыми командами (у всех одна цель — поддержка бизнеса, понимание этого должно побуждать к открытости и конструктивному диалогу обе стороны).

Была проведена существенная работа с нормативной документацией, позволившая не только исполнить новые требования законодательства, но и упростить работу сотрудников с документацией, в частности, были изменены Политика «Обработка персональных данных в ПАО «МТС», информационная безопасность приняла активное участие в улучшении Регламента процесса «Подбор, наем и адаптация персонала» РП-151-14, была разработана и утверждена типовая форма согласия на распространение персональных данных.

С целью обеспечения взаимного доверия, прозрачности работы и вовлеченности в процессы Компании Департамент информационной безопасности продолжает повышать уровень осведомленности сотрудников МТС в вопросах обработки персональных данных и защиты конфиденциаль-

ной информации. За 2021 год курс «Обработка персональных данных в ПАО «МТС»» прошли 31 668 сотрудников МТС.

За прошедший 2021 год расширена сфера оказания сервиса консультаций и экспертизы проектов по вопросам соблюдения требования законо-

дательства РФ в сфере персональных данных: сервис выведен на уровень Группы МТС.

Риски, связанные с нарушением законодательства о персональных данных, учтены в системе управления рисками Компании и ежеквартально проходят переоценку.

Противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения (ПОД/ФТ/ФРОМУ)

Программа ПОД/ФТ/ФРОМУ разработана на основании требований применимого законодательства, мониторинг изменений которого проводится на регулярной основе.

В рамках реализации мероприятий комплаенс-программы Департаментом региональной безопасности осуществляется ежедневная проверка всех абонентов МТС на предмет принадлежности к фигурантам перечней Росфинмониторинга. При проведении абонентами Компании высокорисковых операций по лицевым счетам, помимо проверки по перечням Росфинмониторинга, дополнительно иницируется проверка по базе недействительных паспортов.

В Компании также осуществляется ежедневный контроль расторжений договоров на оказание услуг связи с возвратом остатка аванса, а также иных транзакций абонентов, имеющих признаки необычности, в соответствии с Приказом Феде-

ральной службы по финансовому мониторингу от 8 мая 2009 года № 103 «Об утверждении рекомендаций по разработке критериев выявления и определению признаков необычных сделок», Информационным сообщением Росфинмониторинга от 2 октября 2019 года.

На постоянной основе проводятся мероприятия по информированию руководителей регионов по вопросам исполнения требований законодательства в сфере ПОД/ФТ/ФРОМУ.

В 2021 году в Компании:

- > обновлены локально-нормативные акты, разработанные в целях ПОД/ФТ/ФРОМУ;
- > проведено плановое обучение топ-менеджмента по форме целевого инструктажа / повышения уровня знаний в целях ПОД/ФТ/ФРОМУ.

Система управления охраной труда¹

При построении комплаенс-программы «Система управления охраной труда» Компания руководствуется применимым российским и международным законодательством, а также локальными нормативными документами по охране труда.

В Компании функционирует двухуровневая система управления охраной труда, сфокусированная на создании безопасных условий труда, предупреждении производственного травматизма и организации обучения персонала правилам безопасного труда.

В рамках комплаенс-программы в 2021 году проводились следующие мероприятия:

- > специальная оценка условий труда и производственный контроль;
- > процедуры идентификации, оценки и управления профессиональными рисками;
- > медицинские осмотры;

¹ Подробная информация о программе представлена в разделе «Развитие инклюзивной среды и цифрового общества».



- > обучение сотрудников и специалистов в области охраны труда;
- > обеспечение работников спецодеждой, спецобувью и другими средствами индивидуальной защиты;
- > различные мероприятия и коммуникации с целью повышения осведомленности сотрудников об охране труда;

- > контрольные процедуры различных уровней;
- > взаимодействие с регуляторными органами.

Затраты на организацию мероприятий по охране труда ежегодно увеличиваются в связи с расширением штата сотрудников и перечнем реализуемых мероприятий. Так, в 2021 году к мероприятиям по ОТ добавился ряд мероприятий, направленных на борьбу с коронавирусной инфекцией.



Экология

Компания МТС рассматривает деятельность по охране окружающей среды как неотъемлемую составляющую бизнеса и работает в направлении поддержания экологического равновесия и стабильности. Мы последовательно уменьшаем не только свой экологический след, активно разрабатывая цифровые услуги с использованием интернета вещей, искусственного интеллекта, облачных технологий, больших данных, внедрение которых позволяет структурно влиять на изменение энергопотребления и снижение выбросов вредных веществ различных индустрий, городского хозяйства и социальной сферы регионов. В ходе реализации комплаенс-программы «Экология» был создан видеоролик об экологической ответственности МТС, который смогли увидеть все сотрудники в рамках Дня этики и комплаенс 2021.

Мы ведем активную работу по внедрению и оцифровке климатических рисков совместно с отделом управления рисками. По итогам 2021 года климатические риски были включены в отчеты эмитента и 20F. Также в 2021 году с целью постоянного совершенствования знаний по охране окружающей среды проводилось периодическое внутреннее обучение для сотрудников, ответственных за эко-

логическую безопасность, осуществлялся производственный экологический контроль на объектах негативного воздействия, поставленных на учет. В целях повышения экологической культуры для всех сотрудников традиционно был проведен День экологии с МТС, состоящий из комплекса эколого-просветительских и образовательных мероприятий. В 2021 году День экологии с МТС был проведен в двух форматах: онлайн, который позволил значительно расширить аудиторию и сделать контент доступным для людей во всех регионах присутствия МТС, и офлайн — проведение компенсационных посадок в пяти регионах, наиболее пострадавших от лесных пожаров за последние пять лет.

Подробная информация об этом направлении раскрывается в отчете об устойчивом развитии ПАО «МТС»



[Отчет устойчивого развития — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru/sustainability)



Права человека на рабочем месте

В 2021 году Компания продолжила работу по развитию комплаенс-программы «Соблюдение прав человека на рабочем месте» согласно рекомендациям, полученным по итогам внешнего ежегодного аудита комплаенс-программ, и результатам оценки комплаенс-рисков на уровне бизнес-процессов.

Система управления рисками нарушений в области соблюдения прав человека является частью процесса интегрированного управления рисками Группы МТС. Добавлен дополнительный риск, связанный с нарушением прав работника в период пандемии коронавирусной инфекции.

По итогам 2021 года:

- > с целью повышения осведомленности сотрудников обновлен раздел «Права человека на рабочем месте» на внутреннем корпоративном портале;
- > разработан и запущен образовательный курс «Права человека на рабочем месте», предназначенный для прохождения всеми сотрудниками. Курс освещает аспекты применимого трудового законодательства и дает четкое по-

нимание, как действовать сотруднику в случае нарушения его прав на рабочем месте;

- > разработана и внедрена Политика «Деятельность МТС в области многообразия, равенства и инклюзивности»;
- > в рамках программы «MTS Inclusion» созданы обучающие курсы на тему: почему люди с инвалидностью — это ценные сотрудники для коллектива и почему важно рассматривать таких кандидатов при приеме на работу, а также как помочь кандидату с инвалидностью адаптироваться к работе в команде и обеспечить психологический комфорт для всех.

Было создано четыре образовательных курса для руководителей, рекрутеров и HR-специалистов, сотрудников команд и сотрудников с инвалидностью.

Подробная информация об этом направлении раскрывается в отчете об устойчивом развитии ПАО «МТС».



[Отчет устойчивого развития... Москва \(mts.ru\)](https://www.mts.ru)

Система управления рисками в области интеллектуальной собственности

В 2021 году комплаенс-программа «Система управления рисками в области интеллектуальной собственности» была сертифицирована по стандарту ISO 19300 и продолжила свое развитие.

Для оптимизации внедрения комплаенс-программы в бизнес-процессы и адаптации ее во всей Группе МТС была разработана и утверждена новая редакция Политики «Управление интеллектуальной собственностью в МТС и дочерних обществах». В Политике закреплен порядок оформления служебных произведений, созданных работниками Компании. Для реализации указанного порядка в 2021 году с работниками МТС были заключены дополнительные соглашения к трудовому договору, регулирующие положения об интеллектуальных правах.

В 2021 году Компания стала лауреатом премии в области интеллектуальной собственности IP Russia Awards 2021 в номинации «Лучшая стратегия защиты IT».

В ходе проекта, который длился несколько лет, разработан, цифровизирован и внедрен процесс оформления служебного программного обеспечения (ПО), разработаны критерии регистрации ПО и объектов патентного права, проанализировано большое количество ПО (Open Source Software), распространяемого на основании открытых лицензий, для выявления рисков при заимствовании кода в IT-продуктах.

Компания продолжила работу над проектами автоматизации процессов предупреждения рисков в сфере интеллектуальной собственности.

Для сотрудников Компании и дочерних обществ регулярно проводятся обучающие мероприятия по вопросам, связанным с рисками в области интеллектуальной собственности, и посвященные актуальным темам интеллектуальной собственности.

Комплаенс-обучение членов Совета директоров ПАО «МТС»

В 2021 года вице-президент по деловой этике и комплаенс Л.Е. Лукьянова провела ряд тренингов для членов Совета директоров ПАО «МТС», Правления и членов комитетов Совета директоров на тему «Кодекс делового поведения и этики, Антикоррупционная политика, Конфликт интересов и другие вопросы комплаенс-тематики в ПАО «МТС», в рамках которого рассказало о принципах системы антикоррупционного

комплаенс, взаимодействии Совета директоров и комплаенс, «тоне сверху» и др.

В тренинге приняло участие 100% членов Совета директоров, Правления и членов комитетов Совета директоров. Также 28 октября 2021 года президент ПАО «МТС» В.К. Николаев провел тренинг об обязательном раскрытии информации членами Совета директоров.

БЕЗОПАСНОСТЬ

Деятельность по обеспечению корпоративной безопасности и режиму в 2021 году осуществлялась в соответствии с Функциональной стратегией ПАО «МТС» в области обеспечения корпоративной безопасности за 2021 год и Планом мероприятий по обеспечению комплексной безопасности ПАО «МТС» на 2021 год.

Информационная безопасность

Защита интересов ПАО «МТС» в информационной сфере обеспечена реализацией взаимоувязанных организационно-технических мероприятий, образующих единую систему управления и обеспечения информационной безопасности Группы МТС. Комплексный подход позволил защитить экосистему МТС от внешних и внутренних угроз безопасности, обеспечить ее соответствие законодательным требованиям Российской Федерации и международным стандартам, а также предотвратить причинение ущерба интересам ПАО «МТС». Система защиты информации развивалась с учетом лучших мировых практик, на основе отечественных и международных стандартов. Компания является лицензиатом ФСТЭК и ФСБ России на деятельность по технической и криптографической защите конфиденциальной информации и мониторингу событий информационной безопасности (ИБ) и осуществляет оказание соответствующих услуг.

Система защиты персональных данных обеспечила третий уровень защищенности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Защита тайны связи в сетях связи с встроенными в средства связи механизмами защиты информации соответствовала международным стандартам и требованиям отраслевого регулятора.

Корпоративный и коммерческий Центры оперативного мониторинга функционировали в режиме 24×7. Услуга мониторинга и реагирования на инциденты ИБ предоставлялась 15 коммерческим потребителям. Были инициированы работы

по развитию продуктов ИБ (услуги SOC + индустриальный SOC, создание платформы Tread Intelligence, создание Red Team).

Реализован переход на сервисную модель работы с продуктовыми командами экосистемы МТС. Осуществлялось плановое развитие платформ ИБ под использование в Группе МТС. Обеспечивалось присутствие ИБ-экспертизы в разработке продуктов (сервисов) и сопровождении процессов производства цифровых продуктов.

Проведены работы по созданию системы безопасности значимых объектов критической информационной инфраструктуры ПАО «МТС».

Британским институтом стандартов третий год подряд подтверждено соответствие системы управления информационной безопасностью требованиям международного стандарта ISO 27001:2013 Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements. Сертификат расширил возможности ПАО «МТС» по предложению услуг на рынке ИБ.

Состоялась ежегодная сертификация Системы внутреннего контроля ПАО «МТС» на соответствие законодательному акту Sarbanes-Oxley Act (США), обязательная для участников Нью-Йоркской фондовой биржи (NYSE: MBT). Компания успешно сертифицирована. Заключение внешнего аудиторского заключения Deloitte выдано без замечаний.

Проведена оценка регулирующего воздействия 43 нормативно-правовых актов (НПА) и проектов

НПА по защите информации с рекомендациями по минимизации рисков. Разработано 15 предложений о внесении изменений в законодательство Российской Федерации и стандарты по защите информации.

Осуществлена актуализация основных локальных нормативных актов по ИБ и их адаптация для компаний экосистемы МТС.

Эксперты в области ИБ принимали активное участие в формировании проектов новых НПА по направлению ИБ в Минцифры России.

Приоритетные направления обеспечения информационной безопасности 2021 года

> Соответствие системы управления информационной безопасности требованиям регу-

ляторов, имеющимся лицензиям и лучшим практикам.

- > Обеспечение безопасности информации ограниченного доступа (тайна связи, персональные данные и пр.).
- > Завершение формирования системы защиты критической информационной инфраструктуры.
- > Внедрение цифровых технологий в процессы обеспечения информационной безопасности.
- > Развитие решений и услуг по информационной безопасности для внутренних и внешних потребителей.
- > Сопровождение цифровой трансформации Группы МТС (методическая, экспертная, техническая поддержка вовлеченных сторон).

СОРМ

В целях обеспечения безотказной работы специальных комплексов, установленных на сети ПАО «МТС», организованы и на постоянной основе проводились мероприятия по профилактике и технической поддержке оборудования и ПО.

В рамках выполнения задач по реализации требований Федерального закона № 374-ФЗ на сети ПАО «МТС» проведены работы по внедрению и проведению приемо-сдаточных испытаний специальных комплексов в соответствии с согласованной с ФСБ России концепцией и сроками реализации закона.

На сетях связи установлены специальные комплексы, наличие которых обеспечивает воз-

можность предоставления новых технологий связи (NB IoT, IMS, RCS, 5G, e-SIM), а также новых конвергентных услуг и сервисов (МТС Connect с функционалом Виртуальный номер и Мультиаккаунт, WiFi Calling, VoLTE/ViLTE, RCS IP Messaging, Виртуальная АТС, WiFi для бизнеса).

Работа по модернизации специальных комплексов, обеспечивающих деятельность уполномоченных государственных органов, проводилась на плановой основе, в соответствии с утвержденной инвестиционной программой и требованиями НПА. Запланированные мероприятия выполнены в полном объеме.

Экономическая безопасность и противодействие коррупции

Работа подразделений экономической безопасности и противодействия коррупции ПАО «МТС» ориентирована на выявление финансово-экономических рисков, принятию мер по их минимизации, предупреждению репутационного и материального ущерба.

С учетом проводимой продуктовой трансформации Компании важнейшим направлением деятельности Департамента экономической безопасности и противодействия коррупции (ДЭБиПК)

являлось совершенствование процессов обеспечения экономической безопасности.

В рамках повышения эффективности процессов закупочной деятельности проведены мероприятия по актуализации локальных нормативных актов (ЛНА), регулирующих закупочную и инвестиционную деятельность Компании. Реализованы меры по усилению индивидуальной ответственности участников закупочного процесса.

Для ускорения процессов закупочной деятельности осуществлен плановый переход формата участия ДЭБиПК в режим мониторинга и постконтроля закупочных процедур без непосредственного участия в процессе закупок, но с сохранением уровня экономических рисков, сопоставимого с текущим.

В целях усовершенствования механизма проверки контрагентов обеспечена автоматизация процесса: снижено влияние субъективного человеческого фактора на результаты проверок, существенно сокращены сроки, повышена периодичность и глубина проверочных мероприятий. Кроме того, автоматизация функционала позволила организовать проведение проверочных мероприятий в отношении клиентов Компании, что в перспективе снизит образование дебиторской задолженности.

Для получения конкурентных преимуществ по направлению B2B принят риск-ориентированный подход при формировании скоринговых моделей, учитывающих особенности бизнеса.

В отношении дочерних зависимых организаций выстроена модель оказания услуг функции экономической безопасности по системе сервисных договоров.

ДЭБиПК принимало активное участие в насыщении практическими мероприятиями управленческих решений по результатам служебных проверок и расследований. Активизирована дея-

тельность по возмещению причиненного Компании ущерба и снижению просроченной дебиторской задолженности. Положительные результаты во многом достигнуты за счет максимальной открытости Департамента и возможности непосредственного общения и обсуждения проблем между функциональными подразделениями.

Приоритетные направления обеспечения экономической безопасности и противодействия коррупции 2021 года

- > Обеспечение устойчивой системы экономической безопасности в современных условиях.
- > Предупреждение и пресечение правонарушений экономической и коррупционной направленности, выработка мер по минимизации угроз (рисков).
- > Совершенствование механизмов контроля за счет смещения акцента на постконтроль.
- > Проведение мероприятий по проверке информации о кандидатах на трудоустройство, выявлению конфликта интересов и сокращение времени проверочных мероприятий.
- > Совершенствование (актуализация) локальных нормативных документов в области обеспечения экономической безопасности и противодействия коррупции.

Безопасность персонала и объектов

Работа по обеспечению пропускного и внутриобъектового режимов в ПАО «МТС» строилась на основании Стандарта СТ-053 «Требования по обеспечению безопасности объектов ПАО «МТС»». Пропускной режим на объектах Компании осуществлялся сотрудниками частных охранных организаций с использованием инженерно-технических средств охраны, средств контроля и управления доступом, систем охранного телевидения, сигнализации и связи.

В 2021 году продолжена работа по внедрению технического решения доступа с помощью распознавания лиц, оптимизированы алгоритмы и режимы работы терминалов распознавания лиц, обеспечено протоколирование результатов измерения температуры в автоматическом режиме. Начато внедрение данной технологии в филиалах ПАО «МТС». Внедрение новых технологий видеоаналитики и тепловидения позволило сократить время доступа работников на объекты,

обеспечить защиту персонала в период пандемии и оптимизировать расходы.

В целях предотвращения фактов вандализма и хищений товарно-материальных ценностей на объектах радиоподсистемы и обеспечения бесперебойности услуг связи осуществлена работа по обеспечению непрерывности функционирования приоритетных БС за счет существенного повышения их оснащенности техническими средствами охраны.

В рамках совершенствования конфиденциального документооборота, защиты коммерческой тайны и иной конфиденциальной информации актуализированы требования РП-140 «Организация делопроизводства с материальными носителями информации, составляющими коммерческую тайну и иную конфиденциальную информацию ПАО «МТС»» и внедрено использование простой

электронной подписи для конфиденциального делопроизводства.

В целях проверки готовности сотрудников охраны ЧОП к действиям при возникновении чрезвычайных происшествий на объектах ПАО «МТС» совместно с работниками Административного блока проводились противопожарные и антитеррористические тренировки. Сотрудниками безопасности во всех регионах присутствия ПАО «МТС» осуществлялись объезды базовых станций с целью проверки их антитеррористической защищенности.

На плановой основе проводились мероприятия, направленные на выявление и устранение возможных каналов утечки речевой информации, циркулирующей в помещениях руководства Компании, по акустическим и техническим каналам.

В соответствии с законодательством Российской Федерации и рекомендациями МЧС России, а также в соответствии с утвержденными Планами мероприятий по вопросам гражданской обороны,

предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечению пожарной безопасности в 2021 году в Группе МТС проведены мероприятия по данному направлению.

Приоритетные направления в сфере обеспечения безопасности персонала и объектов 2021 года

- > Повышение эффективности работы системы обеспечения безопасности и антитеррористической защиты персонала и объектов ПАО «МТС».
- > Реализация мероприятий по предотвращению хищений оборудования и товарно-материальных ценностей с объектов ПАО «МТС».
- > Поддержание готовности системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций ПАО «МТС» к действиям в условиях угрозы и возникновения чрезвычайных ситуаций.

Антифрод

В апреле 2021 года на основании Приказа № 16/00112П от 12 апреля 2021 года образован Департамент Антифрод Блока безопасности КЦ Группы МТС. На основании данного приказа начался процесс консолидации и координации операционной деятельности в рамках предотвращения мошенничества по всем видам фрода.

Результатом деятельности вновь образованного подразделения явилось:

- > по направлению противодействия клиентскому фроду за 2021 год наложено штрафных санкций в размере 478 350 руб.;
- > по направлению абонентского фрода было выявлено 827 902 факта фрода; сумма предотвращенных потерь составила 159,947 млн руб.;
- > по направлению выявления нелегально терминируемого трафика на сети МТС обработано 77 330 368 152 вызова, из них 1 496 504 952 вызова было заблокировано;
- > по направлению транзакционного фрода за III и IV кварталы 2021 года обработано 49 564 972 транзакции, из них 723 087 транзакций было заблокировано.

Результаты проектов на базе антифрод системы ИС «Hexagon»:

- > пресечение нелегального трафика с подменой А-номера: ~50 млн вызовов ежемесячно;
- > блокировка нелегального международного трафика от присоединенных операторов ежемесячно: ~100 млн вызовов;
- > предотвращение потерь на сумму: ~4,5 млн руб. в месяц;
- > доход от услуги «Голосовой антифрод» по защите клиентов банков от мошеннических звонков в 2021 году: 13,9 млн руб.

Сотрудниками Департамента Антифрод на постоянной основе проводились мероприятия, направленные на выявление и пресечение фактов неправомерных замен SIM-карт, а также на недопущение связанных с этим финансовых и репутационных потерь Компании.

Одним из направлений работы в данной сфере являлось выявление лиц из числа сотрудников Группы МТС, причастных к нарушениям тайны связи абонентов, а также установление организаторов сетевых сервисов, предоставляющих

неправомерные услуги по «пробиву» персональных данных абонентов и получению детализаций их телефонных соединений.

В целях эффективного противодействия действиям злоумышленников сотрудниками Департамента Антифрод организовано оперативное взаимодействие с различными подразделениями правоохранительных органов. Функциональной группой противодействия клиентскому фроду Департамента Антифрод в 2021 году в правоохранительные органы направлены материалы, по результатам которых возбуждено 134 уголовных дела.

Департаментом проведены мероприятия, позволившие выявить деятельность организованной группы лиц, работающей на территории г. Москвы, Московской области, а также ряда других регионов Российской Федерации, которые с использованием поддельных нотариальных доверенностей осуществляли неправомерные замены SIM-карт абонентов ПАО «МТС» и иных операторов связи в целях получения доступа к конфиденциальной информации граждан (детализациям телефонных соединений, переписке в мессенджерах и сервисах электронной почты, файловым хранилищам и т.п.). За период с начала 2021 года выявлено более 50 эпизодов противоправной деятельности указанных лиц. По всем фактам приняты соответствующие меры.

Внедрена система детектирования, мониторинга, анализа, пресечения фрода и фродовых активностей для обнаружения мошенничества и организации противодействия неправомерным обращениям к абонентским данным и их разглашению третьим лицам, а также противодействию неправомерным заменам SIM-карт абонентов.

Организовано взаимодействие с ФинЦЕРТ Банка России для оперативного получения сведе-

ний о нумерации ПАО «МТС», используемой мошенниками.

Реализована контрольная процедура, направленная на противодействие транзита денежных средств базе антифрод системы Intellinx. Сумма сохраненных средств граждан составила более 94 млн руб.

Приоритетные направления Департамента Антифрод 2021 года

- > Модернизация аппаратно-программного комплекса «РИМ» для выполнения аналитики в рамках расследования фродовых действий.
- > Обеспечение непрерывности функционирования антифрод-систем ПАО «МТС».
- > Развитие системы MTS Fraud Detection Platform — MTS FDP по модернизации и обеспечению непрерывности работы существующего inhouse-решения с целью унификации и расширения функциональности процессов управления фродом и повышения их эффективности.
- > Развитие системы электронного взаимодействия с правоохранительными органами.
- > Обеспечение доступности работы ИС Intellinx.
- > Использование внедренной системы детектирования, мониторинга и анализа фрода и фродовых активностей для пресечения совершения мошеннических действий, как от внешних источников, так и со стороны сотрудников Группы МТС.
- > Развитие фрод-мониторинга в АО «РТК» с целью автоматизации процессов противодействия фроду.

РАЗВИТИЕ ИНКЛЮЗИВНОЙ СРЕДЫ И ЦИФРОВОГО ОБЩЕСТВА

Политика МТС в области многообразия, равенства и инклюзивности

В 2021 году в поддержку социального направления ESG-стратегии Компании была разработана и утверждена Советом директоров Политика ПАО «МТС» ПТ-084-1 «Деятельность МТС в области многообразия, равенства и инклюзивности» с последующим распространением действия на все дочерние общества Группы МТС.

Политика систематизирует деятельность в области многообразия, равенства и инклюзивности (DE&I — Diversity, Equity & Inclusion) и направлена на создание условий для устойчивого развития бизнеса с учетом потребностей общества и интересов стейкхолдеров МТС.

Документ устанавливает принципы и направления деятельности Группы в сфере DE&I, соблюдение и реализация которых демонстрируют заинтересованным сторонам цели МТС в данной области, способствуют созданию эффективного механизма планирования деятельности и отчетности в сфере DE&I.

Являясь одним из инструментов реализации ESG-стратегии, действие политики направлено на внедрение передовых практик DE&I в деятельность всех компаний Группы МТС и способствует получению конкурентных преимуществ в бизнесе.

Среди **приоритетных направлений** политики в сфере DE&I — обеспечение инклюзивной среды и гендерного равенства на всех уровнях, развитие цифрового общества и обучение, здоровье и безопасность, социально-экономическое развитие регионов и сообществ, а также публичная отчетность в сфере многообразия, равенства и инклюзивности.

Базовые принципы политики включают: уважение интересов стейкхолдеров, соблюдение применимого законодательства и защиту прав человека, этичное ведение бизнеса, равенство и недискриминацию, разработку и внедрение инновационных технологий, совершенствование системы корпоративного управления.

/ НАШИ СОТРУДНИКИ



МТС уделяет приоритетное внимание построению и развитию эффективной и успешной команды профессионалов.

МТС активно использует лучшие практики в области программ для сотрудников. Новые подходы в обучении персонала, улучшение условий труда и каналов коммуникаций, пропаганда ЗОЖ, программы адаптации и переобучения — это только часть возможностей, предоставляемых сотрудникам.

Оплата труда и социальный пакет

В МТС действует конкурентоспособная система оплаты труда. По данным за 2021 год, средняя заработная плата в Компании на 27,7% выше, чем в целом по стране.

Кроме того, МТС предоставляет своим работникам большой пакет компенсаций и льгот. У со-

трудников есть возможность участия в программе «Кафетерий льгот», где индивидуально по решению сотрудника может быть изменен набор его льгот. Такой подход позволяет качественно удовлетворить различающиеся потребности сотрудников при высокой эффективности расходов.

Оценка эффективности деятельности

Все сотрудники Компании ежегодно участвуют в процедуре оценки эффективности деятельности, которая включает как оценку выполнения ключевых показателей эффективности, так и уровень развития компетенций. Руководители в ходе процесса оценки предоставляют развернутую обратную связь по итогам работы за год, также по результатам оценки сотрудникам формируется план развивающих мероприятий.

В 2021 году продолжилась работа по развитию и совершенствованию системы КПЭ, в том числе увеличилось количество сквозных командных показателей, которые позволяют наиболее эффективно объединять команды для достижения

общих целей. Для развития потенциала сотрудников появились дополнительные опции по оценке соответствия ценностям Компании.

Благодаря качественно выстроенной системе развития персонала примерно 80% менеджерских вакансий в Компании закрываются за счет внутренних кандидатов. Использование переродовых платформ дистанционного обучения позволило с сохранением качества предоставить сотрудникам возможности для развития профессиональных и личных компетенций, а также для изучения новых цифровых направлений и переобучения.

**>63 тыс.
человек**

численность персонала Группы МТС на конец 2021 года (вкл. внештатный персонал)

Более подробная информация раскрыта в отчете в области устойчивого развития Группы МТС за 2021 год: глава «Корпоративная социальная ответственность», раздел «Сотрудники».



[Отчет устойчивого развития — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

Портрет среднестатистического сотрудника компании



- М** Пол
- 36** Возраст
- 7** Стаж работы в Компании

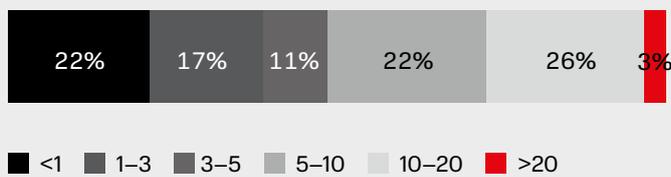
Гендерный состав



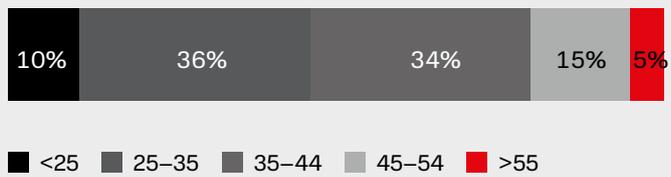
Структура персонала по образованию



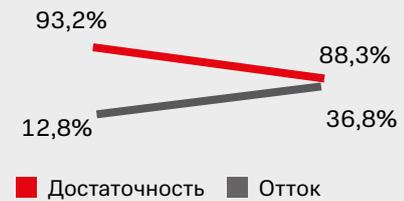
Структура персонала по стажу



Структура персонала по возрасту



Закрытие вакансий



Динамика чистого оттока





Повышение квалификации персонала

Дистанционное обучение

Департамент Корпоративный университет МТС (ДКУ) отвечает за всестороннее обучение персонала.

Миссия Университета — создавать возможности развития в разных форматах, расширяя границы бизнеса.

Эксперты Корпоративного университета разрабатывают и поддерживают систему дистанционного обучения (Learning Management System), развивают направление e-learning, запускают образовательные программы для блоков, проводят тренинги, поддерживают новых сотрудников.

В 2021 году Департамент поставил перед собой цель повысить качество обучения сотрудников, а также их лояльность к корпоративному обучению. Были проведены следующие изменения.

- > Изменение подхода к производству образовательного контента. Появилась единая дорожная карта создания образовательного продукта.
- > Изменение UI/UX-дизайна, создание дизайн-системы и шаблонов для курсов. Это

позволило привести все обучение к единому стилю.

- > Внедрение новых модулей в корпоративную систему LMS: модуль тестирования, модуль email-рассылок. Эти инструменты позволяют пробовать новые форматы обучения для повышения вовлеченности пользователей в процесс образования.
- > Внедрение новых форматов обучения: email-курсы, геймплейное видео с необычными сценариями, обучающие курсы на Tilda.
- > Формирование нового подхода в коммуникации с бизнес-заказчиком: прием всех запросов и ведение коммуникации в платформе DaVinci.

В каталоге обучения можно найти более 1000 дистанционных курсов — это интерактивные презентации, лонгриды, видеокурсы, записи вебинаров и онлайн-тренингов, книги и памятки.

Помимо одиночных курсов методологи Корпоративного университета предлагают изучать программы — серию курсов, объединенных тематикой и конечной целью обучения. Такой подход формирует структурность и цельность развития.

Дистанционное обучение в цифрах

Метрики активности обучения	2019 год	2020 год	2021 год
Охват дистанционного обучения (уникальные пользователи, которые завершили минимум один курс), %	76	90	96
Доля вовлеченных пользователей, прошедших более трех курсов, %	31	62	79
Количество пройденных курсов, ед.	242 540	273 084	289 097

Метрики эффективности LMS	Референсы с другими внешними решениями	Платформа «Корпоративный университет МТС»
NSAT (удовлетворенность сервисом)	67%	81,9%
DAU (ежедневные активные пользователи)	990	1780
MAU (уникальные пользователи, которые посещают LMS хотя бы 1 раз/мес.)	9750	22 780
NPS по дистанционному обучению (лояльность выпускников)	63%	78%

Экономия от использования собственного решения — до 5,7 млн руб. в год (при условии безлимита по числу пользователей)

Обучение на факультетах

Форматы обучения

В 2021 году ДКУ разработал и выпустил несколько массовых дистанционных курсов и программ.

- > Полностью переработан контент и дизайн обязательных курсов для всех сотрудников: Кодекс делового поведения и этики; Управление конфликтом интересов; Конфиденциальная информация. Каждый из этих курсов прошло от 35 тыс. до 40 тыс. сотрудников. 94% сотрудников прошли обучение до наступления дедлайна. В 2020 году этот показатель равнялся 60%.
- > Email-курс «Цифровой этикет». Самоназначило около 3000 человек. Курс преследует не только бизнес-цель, а ориентируется на потребности пользователя. Как итог, email-курс «Хочу учиться» прошло до конца 92% студентов.
- > Email-курс «Цифровой этикет». Самоназначен и пройден около 3000 раз.
- > Перезапустили первый обучающий курс информационной образовательной среды (LMS) «Как адаптироваться на новой работе за неделю». Курс собирался на Tilda, поэтому стал удобнее для пользователя. Курс назначили 35 тыс. человек.

- > **Knowledge marketing fest** — фестиваль знаний для сотрудников направления маркетинга и клиентского опыта МТС;
- > **«SELL OUT: обучение продавцов партнера»** — программа обучения и развития для менеджеров, работающих с партнерами в рознице;
- > **«Эффективный рекрутинг»** — программа развития рекрутеров для выстраивания системы найма сотрудников и анализа ее эффективности;
- > **#TechTalk**. — серия онлайн-встреч с Департаментом эксплуатации конвергентных сетей и сервисов;
- > **«Летняя Школа продуктовой аналитики»** — программа углубленного изучения инструментов продуктовой аналитики для развития цифровых продуктов;
- > **T&D School (Training & Development) 2.0** — серия синхронных вебинаров для тренеров и всех ролей, кто учит, на профильные темы:
 - «Вовлекаем в обучение с помощью геймификации и микрообучения»;
 - «Геймификация на минималках и максималках»;
 - «Мастер Майнд-инструмент достижения успеха»;
 - «Технологии и эволюции 5G»;
 - Программа для экспертов «Базовый уровень передачи знаний»;

Онлайн-тренинги

В 2020 году в связи с переходом на удаленную работу Корпоративный университет перевел 90% очных тренингов в онлайн-формат. Тренеры вели мероприятия продолжительностью в 2,5 часа в Skype for Business. При этом формат тренинга с работой в малых группах и возможностью отработки теории на практике был сохранен.

Также состоялся пилот тренинга «Управленческое мышление за рамками» в мессенджере. В течение недели на базе корпоративного мессенджера участники получали задания, обсуждали выполнение и делились опытом. Готовность рекомендовать тренинг коллегам: 9,6 из 10.

Программы развития

Для профессионального развития hard и soft skills сотрудников и повышения эффективности бизнес-процессов в рамках создания экосистемы в 2021 году были запущены следующие программы обучения:

Онлайн-тренинги в 2021 г.

550 обучающих мероприятий

23 262 человеко-часа

74% NPS

Программы развития в 2021 г.

163 участника программы

124 завершило обучение

8,05 — оценка пользы

- > **Проект «Эксперты»** — программа по сохранению и переиспользованию уникальных знаний в Компании с привлечением внутренних экспертов и платформы МТС Блог;
- > **HR «в цифре»** — для региональных HR, которые являются проводниками цифровой трансформации и амбассадорами экосистемы МТС. Цель программы — способствовать росту цифровой культуры и созданию инновационной среды внутри подразделений;
- > **Школа Владельцев продукта МТС (4-й и 5-й потоки)** — комплексная программа обучения, которая охватила все этапы создания и развития цифрового продукта.

Индивидуальные консультации

Ответив на вызовы времени, в июне 2021 года появился такой сервис индивидуальных консультаций, как психологическое консультирование

Также мы собрали все сервисы индивидуальных консультаций (коучинг, карьерное консультирование, психологическое консультирование) в одну форму. Теперь подача заявки стала удобнее, сотрудник может выбрать консультанта, который ему нужен. Сессии проходят онлайн (в любой удобной форме). Также возможен очный формат, если консультант и сотрудник находятся в одном городе.

Обновлено информирование внутренних клиентов. Благодаря адресному подбору инструмента, повышению качества регулярных коммуникаций на портале, NPS сервисов увеличился. Коучинг — 84%, Карьерное консультирование — 100%.

Индивидуальные консультации в 2021 г.

89 консультаций

85% NPS

62 коучинг-консультации

34 сессии карьерного консультирования

Электронные библиотеки

Корпоративная библиотека Alpina Digital в 2021 году насчитала 12 185 читателей и 35 756 часов чтения. Все книги доступны в десктопной версии и в приложении.

Также сотрудники читают библиотеку периодики Public.ru с лучшими бизнес-изданиями: Forbes, «Коммерсант», РБК, «Профиль», «Эксперт». Кроме них, в библиотеке есть журналы Psychologies, Geo, «Computerworld Россия», «Закон» и другие.

Привлечение и адаптация

Погружение нового сотрудника в работу и корпоративную культуру происходит на адаптационных мероприятиях. Мы продолжаем идти по пути трансформации и автоматизации процессов, используя возможности продуктовых команд.

В 2021 года корпоративное погружение новых сотрудников продолжает проходить онлайн. Первое обучение проходит на факультете «Старт» в Корпоративном университете МТС. Там собран необходимый минимум для новичков и тех, кто вернулся после длительного отпуска: программа адаптации, состоящая из семи курсов (была обновлена в 2021 году), содержит необходимые для адаптации знания о культуре и процессах в компании.

Программа «Как адаптироваться на новой работе за неделю» автоматически назначается новому сотруднику. В первую рабочую неделю он знакомится с этапами адаптации, историей и стратегией компании, структурой и продуктами экосистемы МТС, правилами работы и принципами комплаенс. Легкие и динамичные курсы настраивают на продуктивную работу и дают необходимую для первых дней информацию.

Также в рамках адаптации новички участвуют в онлайн-мероприятии Welcome Day, где тренеры погружают их в структуру компании, знакомят со стратегией и возможностями, эксперты делятся историями успеха и отвечают на вопросы. Это неформальное онлайн-мероприятие, предназначенное для новых сотрудников, но в то же время, открытое для всех. Даже опытные сотрудники с удовольствием приходят за дополнительной фокусировкой на стратегии Компании и опыте вдохновляющих историй. В 2021 году произошел редизайн программы Welcome Day, это сделало мероприятие более информативным, удобным для новых сотрудников.

МТС строго соблюдает требования деловой этики и комплаенс, поэтому новичку дается достаточно

времени, чтобы изучить курсы по соблюдению авторского права и антимонопольного законодательства. Он может самостоятельно распределить свою нагрузку, чтобы пройти обязательное обучение в назначенные сроки. После обучения то, что казалось новому сотруднику сложным и непонятным, становится простым и доступным.

МТС одной из первых российских компаний запустила мобильную версию обязательных инструктажей (по охране труда, пожарной безопасности, локальным нормативным актам, ГО и ЧС) во время пандемии. Работает приложение Stark, которое предоставляет кандидату на трудоустройство следующие возможности:

- > Ф. И. О. и контакты сотрудника HR (рекрутера), который ведет кандидата;
- > дата оформления на работу;
- > адреса: места оформления (отдела кадров), места получения пропуска, места прохождения медосмотра;
- > ознакомление с ЛНА Компании (с подтверждением факта ознакомления);
- > прохождение вводных инструктажей и курсов;
- > краткая информация о Компании.

Приложение дорабатывается и трансформируется в более удобный вариант: Hello. Информация предоставляется динамически в зависимости от компании трудоустройства и города трудоустройства. В данный момент приложение Stark предоставляет возможность дистанционного трудоустройства.

В 2021 году появился фокус на персонализации адаптации для разных категорий сотрудников и выделилось отдельное направление адаптации владельцев продуктов: для новых программных продуктов проводятся адаптационные встречи, им предоставляется персонализированный контент для погружения в должность. На сайте Корпоративного университета для владельцев продуктов выложены материалы Школы программного обеспечения.

Рассылки для новых сотрудников продолжают совершенствоваться, сейчас сотрудники могут получить основную информацию из адаптационных писем. Также совершенствуется механика сбора обратной связи новых сотрудников — у новичка есть возможность делиться впечатлениями от оформления и адаптации на протяжении испытательного срока. На основании оценки новичков появляется возможность автоматически рассчитывать важные показатели: CES (Customer Effort Score — метрика оценки работы поддержки) оформления и адаптации, tNPS (Transparency Net Promoter Score — индекс лояльности) компании.

Работа с вузами

Стажировки

В 2021 МТС запустила обновленную программу стажировок МТС Интро. Набор на программу длился в течение года, студенты и выпускники вузов имели возможность пройти стажировку без привязки к городу проживания в онлайн-формате.

На стажировки МТС Интро приняли более 450 стажеров разных направлений: IT, маркетинг, продуктовый менеджмент, финансы, HR, PR, техническое направление и др. Более 35% стажеров были переведены в штат компании, а в IT-направлении переходы в штат составили около 60%.

	2019	2020	2021
Количество студентов, прошедших стажировку в МТС, чел.	558	350	465

Сотрудничество с вузами

Группа МТС сотрудничает с НИУ «ВШЭ», МФТИ, МТУСИ, МГТУ им. Н. Э. Баумана, РЭУ им. Г. В. Плеханова, Финансовым университетом, НГТУ, СибГУТИ, МГУ им. М. В. Ломоносова, СПбГУ, МАИ, МИСиС, Сколтех, КубГУ, КубГТУ и другими вузами — всего около 30.

Взаимодействие с вузами проходит в следующих форматах:

- > лекции и мастер-классы;
- > проектные задачи;
- > участие в днях карьеры и организация собственных карьерных мероприятий;
- > магистерские программы обучения.

Партнерство в магистерских программах традиционно развивается с МАИ, МФТИ, Сколково. Лабораторные практикумы ИТМО, специализированные курсы с Университетом Иннополис и КФУ.

Программа Moove

Moove by Skolkovo x MTS — программа дополнительного образования для студентов, направленная на развитие soft skills и навыков управления продуктом.

- > Преподаватели — профессионалы технологических индустрий, в том числе эксперты МТС и бизнес-практики Сколково, а также профессора ведущих бизнес-школ Европы.
- > Участники — магистры первого и второго курсов, бакалавры четвертого курса. Это амбициозные студенты, которые хотят играть значимую роль в экономике будущего.

Цели программы:

- > внести вклад в развитие цифровой экономики России путем подготовки новых лидеров инновационной среды;
- > создать уникальную образовательную программу, в которой сочетаются управленческие знания и навыки по разработке инновационных продуктов;
- > подготовить специалистов нового формата, готовых быть лидерами в новой реальности.

Обучение движется по проектному методу. С первого дня участники делятся на команды и проходят путь от генерации гипотез до полноценного запуска цифрового продукта. Командам помогают менторы и трекаеры — предприниматели и менеджеры МТС и других IT-компаний.

Так студенты становятся специалистами, способными работать и в крупной корпорации, и в небольшом стартапе. Они тратят меньше времени на адаптацию, быстрее растут по карьерной лестнице, получают более высокую заработную плату.

В 2021 году всего на программу получили 681 заявку, зафиксировав рекордный конкурс — 12,1 человека на место. В результате отбора 40 студентов присоединились к группе программы Moove (на 2021/22 учебный год).

Выпускники (2020/21) завершили программу с построенным треком профессионального развития.

По итогам программы выпускники:

- > разбираются в бизнес-моделях современных цифровых компаний;
- > могут разрабатывать и выводить продукт на рынок;
- > знают, как монетизировать бизнес-идею;
- > знают тренды, видят возможности для технологического бизнеса;
- > умеют работать в команде;
- > умеют вести переговоры с разными стейкхолдерами и отстаивать свою точку зрения;
- > умеют управлять портфелем продуктов;
- > умеют стратегически мыслить;
- > видят взаимосвязи между различными аспектами бизнеса и умеют ими управлять.

Масштаб: за три года будет выпущено 138 студентов.

Карьерные траектории выпускников:

- > ~47% выпускников работают по направлению «Управление цифровым продуктом»;
- > ~15% занимаются развитием своего стартапа;
- > ~55% выпускников демонстрируют рост по карьерной лестнице: сменили два-три карьерных уровня и повысили уровень дохода более чем в полтора раза;
- > большинство выпускников программ строят карьеру в технологических компаниях («Авито», «Делимобиль», «Тинькофф», «Сбер», Альфа-Банк, «Яндекс»), каждый седьмой выпускник занимается развитием своего стартапа, 10 выпускников работают в МТС.

Создано и развивается сообщество студентов и выпускников (3070 подписок в телеграм-канале, 8000 человек в базе рассылки, 800 человек в информационном чат-боте программ).

Программа рассчитана на три года:

- > 1-й этап (2019–2020 годы) завершен;
- > 2-й этап (ноябрь 2020-го — июль 2021-го) завершен;
- > 3-й этап (сентябрь 2021-го — апрель 2022-го) — в процессе.

Охрана здоровья работников и обеспечение безопасности труда

Сохранение жизни и здоровья сотрудников, обеспечение благоприятных и безопасных условий труда в ПАО «МТС» — это приоритет Компании номер один.



Безопасность, здоровье и благополучие сотрудников — основная составляющая корпоративной социальной ответственности Компании. С 2020 года МТС присоединилась к международному подходу Vision Zero, или «Нулевой травматизм», — это качественно новый подход к организации профилактики, объединяющий три направления: безопасность, гигиену труда и благополучие работников на всех уровнях производства. Безопасные и здоровые условия труда не только являются морально-юридическим обязательством, но и оправдывают себя экономически. Инвестиции в охрану труда позволяют избежать человеческих страданий и защитить самое ценное, что у нас есть, — наше здоровье, физическое и психологическое благополучие. Не менее важно и то, что они благотворно влияют на мотивацию работников, качество труда и продукции, репутацию компании, степень удовлетворенности работников, менеджеров и клиентов и, как следствие, экономические показатели.

Совершенствование и развитие культуры безопасности на предприятии происходят за счет осознанного подхода руководителей, которые осуществляют последовательное руководство и создают атмосферу доверия и открытого взаимодействия на всех уровнях Компании. На данном этапе происходит реализация Стратегии Группы МТС в области безопасности, здоровья и благополучия на 2021–2023 годы. Реализация стратегии включает в себя международные практики и методы внедрения видения Vision Zero. Очевидно, что успех в реализации Стратегии будет зависеть от приверженности руководителей предприятия, мотивированности линейных менеджеров и бдительности работников.

Работа по развитию культуры безопасности, проводимая в ПАО «МТС», направлена на:

- > сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности;
- > постоянное и непрерывное совершенствование системы управления охраной труда;
- > учет и анализ состояния производственного травматизма, выявление и расследование коренных причин травматизма с сотрудниками

и подрядчиками компании и проведение мероприятий по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний;

- > постоянное выявление и управление профессиональными рисками;
- > актуальное и качественное обучение руководителей и специалистов по вопросам охраны труда;
- > мотивацию сотрудников к соблюдению правил безопасности и формированию осознанности;
- > вовлечение сотрудников Компании в развитие культуры безопасности.

По результатам 2021 года проведен анализ выполнения запланированных мероприятий по охране труда за истекший год. Всего на мероприятия по охране труда в ПАО «МТС» в 2021 году

В 2021 году

- > На мероприятия по охране труда в ПАО «МТС» в 2021 году было потрачено 87,3 млн руб., что составило 106% выполнения бюджета.
- > Внешнее и внутреннее обучение по охране труда прошли 17 478 сотрудников.
- > Специальная оценка условий труда проведена в отношении 96% рабочих мест в Корпоративном центре Группы МТС и филиалах ПАО «МТС» (23 885 рабочих мест).
- > Предварительные и периодические медицинские осмотры прошли 1332 и 5163 человека соответственно. По результатам периодических медицинских осмотров 17 работников нуждались в переводе на другую работу и 17 работникам было рекомендовано санаторно-курортное лечение (была предоставлена возможность лечения за счет средств Компании).

было потрачено 87,3 млн руб., что составило 106% выполнения бюджета (в 2020 году — 69,5 млн руб., в 2019 году — 99,4 млн руб.; в 2018 году — 86,9 млн руб.).

В число лиц, прошедших обучение по охране труда, входят руководители, специалисты, члены комиссий по охране труда и другие категории работников. Для внутреннего обучения по охране труда используются различные обучающие системы, такие как специально разработанная программа по охране труда Colossus, включающая в себя обучение по охране труда, пожарной безопасности, электробезопасности, а также система дистанционного обучения по охране труда «Виртуальной академии» Корпоративного университета МТС. В Компании проводится обучение по оказанию первой помощи пострадавшим на производстве. Обучение оказанию первой помощи — это комплекс мероприятий, направленный на восстановление или сохранение жизни и здоровья пострадавшего. Основная задача обучения — отработка самостоятельных действий и поведения работников, направленных на сохранение жизни каждого пострадавшего, до прибытия спасательных служб.

Одним из обязательных направлений в охране труда является специальная оценка условий труда. Этот процесс позволяет идентифицировать и оценить вредные и (или) опасные производственные факторы на рабочих местах, спланировать мероприятия по улучшению условий труда. По состоянию на 31 декабря 2021 года в Корпоративном центре Группы МТС и филиалах ПАО «МТС» оценено 23 885 рабочих мест (96% от общего количества рабочих мест) (по итогу 2020 года было оценено 24 556 рабочих мест, в 2019 году было оценено 24 987 рабочих мест, в 2018 году было оценено 23 926 мест), в 2022 году работа по проведению специальной оценки условий труда будет продолжена.

В предотвращении непосредственного воздействия вредных и (или) опасных производственных факторов на организм работника большую роль играют применяемые средства индивидуальной защиты (СИЗ). В ПАО «МТС» разработаны и утверждены Нормы бесплатной выдачи специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам, которые заняты на работах с вредными и (или) опасными условиями труда. Своевременно осуществляется закупка сертифицированных СИЗ, соблюдаются сроки носки и испытания средств индивидуальной защиты. Надлежащим образом организовано хранение и учет СИЗ.

Сотрудники МТС, занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, проходят предварительные (при поступлении на работу) и периодические (в течение трудовой деятельности) медицинские осмотры. Целью периодических медицинских осмотров является динамическое наблюдение за состоянием здоровья работников в процессе трудовой деятельности, профилактика и своевременное установление признаков профессиональных и общих заболеваний, а также предупреждение несчастных случаев. За отчетный период в ПАО «МТС» прошли предварительные и периодические медицинские осмотры 1332 и 5163 человека соответственно. По результатам периодических медицинских осмотров 17 работников нуждались в переводе на другую работу и 17 работникам было рекомендовано санаторно-курортное лечение.

Особое внимание МТС уделяет организации работы по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Одним из основных механизмов профилактики производственного травматизма является правильная и своевременная оценка профессиональных рисков, которые могут возникнуть на рабочих местах, а также грамотное управление ими. С 2019 года в Компании действует стандарт «Требования

Уровень производственного травматизма

Показатель	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год
Коэффициент частоты несчастных случаев (Кч) ¹	0,27	0,17	0,20	0,25
Коэффициент тяжести несчастных случаев (Кт) ²	106,6	107,4	55,7	30,4
Коэффициент производственного травматизма и потери рабочего времени (КПТ)	0,03	0,02	0,09	0,06
Коэффициент потерянных дней (КПД)	2,18	1,47	1,10	1,60
Коэффициент отсутствия на рабочем месте (КО)	4,36	4,31	4,41	4,61

¹ Коэффициент частоты несчастных случаев (Кч) определяет число несчастных случаев за отчетный период в расчете на 1000 работающих.

² Коэффициент тяжести несчастных случаев (Кт) определяет число дней нетрудоспособности, приходящихся на одну травму.

к проведению расследований несчастных случаев», по которому в филиалах проводятся соответствующие мероприятия.

Руководители подразделений и представители работников участвуют в мониторинге и при разработке ежегодных Планов работы по охране труда в филиалах на предстоящий год и при разработке Перечня мероприятий по улучшению условий и охраны труда и развитию культуры безопасности. На 2022 год запланированы мероприятия, направленные на поддержание нового подхода Vision Zero.

В 2021 году в ПАО «МТС» произошло восемь несчастных случаев, в результате которых пострадало восемь работников (из них две женщины). По степени тяжести все несчастные случаи делятся относятся к категории легких несчастных случаев. По сравнению с 2020 годом произошел незначительный рост общего числа травм, но существенно снизилась их тяжесть.

Уровень производственного травматизма, который характеризуется коэффициентом частоты несчастных случаев (Кч), составил в 2021 году 0,25 (в 2020 году 0,20, в 2019 году 0,17, в 2018 году 0,27). Коэффициент тяжести несчастных случаев (Кт) составил 30,4 (в 2020 году 55,7, в 2019 году 107,4, в 2018 году 106,6).

Коэффициент производственного травматизма и потери рабочего времени (КПТ) в 2020 году составил 0,06 (в 2020 году — 0,09, в 2019 году 0,02, в 2018 году 0,03), а коэффициент потерянных дней (КПД) — 1,60 (в 2020 году 1,10, в 2019 году 1,47, в 2018 году 2,18). Коэффициент отсутствия на рабочем месте (КО) — 4,61 (в 2020 году 4,41, в 2019 году 4,31, в 2018 году 4,36). Профессиональных заболеваний в 2021 году у сотрудников не выявлено.

Водители транспортных средств и технические специалисты (работа на высоте, работа в электроустановках), обслуживающие сеть связи, относятся к работникам с высоким травматизмом.

Ежегодно в ПАО «МТС» проводится работа с Фондом социального страхования РФ (ФСС РФ) по финансовому обеспечению предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами, а также на получение скидок к страховому тарифу на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. В 2021 году общая сумма, полученная от этой работы, составила 10,2 млн руб. (в 2020

году 8,9 млн руб., в 2019 году 6,2 млн руб., в 2018 году 6,8 млн руб.).

За счет средств ФСС РФ:

- > проведены медицинские осмотры;
- > приобретена спецодежда, спецобувь и другие СИЗ;
- > проведена специальная оценка условий труда.

Большое внимание уделяется пропаганде вопросов охраны труда, используются различные формы коммуникаций. Каждый год в апреле, в преддверии Всемирного дня охраны труда, проводятся различные мероприятия, направленные на улучшение условий и охраны труда работников Компании, на предотвращение производственного травматизма и профессиональных заболеваний. В связи с эпидемиологической ситуацией в мире в 2021 году участие во всех мероприятиях офлайн было невозможно.

Одним из инструментов пропаганды вопросов охраны труда является развитие культуры безопасности труда наших сотрудников и руководителей. С 2018 года в Компании проводится работа в этом направлении. В частности, в конце 2018 года разработан и размещен в Виртуальной академии дистанционный обучающий видеокурс «Культура безопасности» (курс прошли уже более 1200 сотрудников). Повышение культуры безопасности — это осознанное изменение отношения работников и руководителей к ответственности за создание безопасных условий труда в Компании.

Ежегодно в Компании проводится оценка эффективности системы управления охраной труда на основе количественных показателей, которые позволяют объективно оценить степень реализации проводимой политики в области охраны труда. Оценка получает каждый регион. По результатам оценки эффективности системы управления охраной труда проводится анализ, планируются конкретные мероприятия по улучшению и совершенствованию работы по охране труда.

Подробная информация о результатах оценки доступна на сайте:



[Оценка условий труда
Москва \(mts.ru\).](https://mts.ru)

/ СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В ЦИФРОВОЕ РАЗВИТИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ

Социальные инвестиции¹

S – Social

МТС реализует комплексную программу социальных инвестиций и рассматривает вопросы развития территорий присутствия в комплексной парадигме с аспектами поддержки социальной, экономической, культурной, финансово-экономической, инвестиционной и других сфер.

Стратегическая цель МТС в сфере социальных инвестиций — улучшение качества жизни, цифровизация, повышение digital-безопасности за счет предоставления широкого спектра услуг и развития инноваций в области здравоохранения, образования и инфраструктуры городов и в других сферах. Вовлеченность основных целевых аудиторий в социальные инициативы МТС обеспечивает длительный позитивный контакт с Компа-

нией и позволяет сформировать эмоциональную привязанность к бренду.

МТС придерживается следующих принципов социальных инвестиций в человеческий капитал, которые сформированы на основе анализа текущих потребностей общества, в том числе в регионах присутствия Компании, экспертизы Группы, а также лучших практик в сфере устойчивого развития:

Долгосрочность, устойчивость

МТС выстраивает и последовательно реализует долгосрочные программы, направленные на достижение устойчивых положительных изменений в обществе. Компания фокусирует свои усилия на реализации целей ООН в наиболее комплементарных бизнес-стратегии Компании.

Вовлечение общественности

Компания применяет механики активного вовлечения широкой аудитории в программы. МТС предоставляет возможность личного вклада в решение актуальных проблем и создает условия для реализации, тем самым создавая наиболее качественный и долгосрочный контакт с общественностью, формирующий лояльность к МТС.

Локализация

МТС реализует программы социальных инвестиций с глубоким пониманием региональной специфики, адаптируя каждый проект на локальном уровне с учетом контекста конкретного региона.

Партнерство

МТС развивает практику партнерства и межсекторного взаимодействия, способствующую объединению усилий участников на основе учета взаимных интересов для достижения синергии в решении общественно важных вопросов.

Технологичность

МТС фокусирует усилия на эффективном решении социальных и экологических задач с помощью технологических инструментов и цифровой экспертизы.

Эффективность

Компания проводит регулярную оценку их выполнения.

¹ Более подробная информация раскрыта в [отчете в области устойчивого развития Группы МТС за 2021 год](#): глава «Корпоративная социальная ответственность», раздел «Местные сообщества».

Направления социальных программ МТС



Образование

Интеллектуальное и творческое развитие детей и молодежи



Здоровье и благополучие

Поддержка социально незащищенных групп населения, бизнеса и местных сообществ



Экология

Развитие экотуризма, популяризация экологической культуры



Культура

Сохранение, популяризация уникальных культурных ценностей



Digital-просвещение

Обучение использованию современных технологий населения всех возрастов



Инклюзия

Поддержка развития инклюзивной среды

Благотворительная деятельность Группы является продолжением бизнес-стратегии и социальной стратегии компании

- В 2021 году расходы на социальные и благотворительные проекты, в том числе на социальную поддержку сотрудников, составили 627 млн руб.
- В 2021 году МТС реализовала более 500 социальных проектов
- ~19,8 млн человек приняли участие в социальных проектах МТС (программы для развития творческих способностей, экопрограммы, профориентационные программы, программы по поддержке и обучению предпринимателей, стартапов, в том числе акселератора AI, Startaup HUB), из них 4,2 млн человек вовлечены в экопросветительские проекты МТС.
- Более 6500 материалов о социальных инициативах МТС вышло в 2021 году в СМИ.



Ключевые социальные проекты МТС в 2021 году

«Поколение М»

Творческий благотворительный проект, объединяющий идеи развития талантливых детей и помощи тяжелобольным детям. Миссия проекта — дать равные возможности для творческого образования детям и подросткам независимо от места проживания и социального статуса. Проект реализуется при поддержке Министерства культуры Российской Федерации.

На официальных онлайн-площадках проекта — сайте www.pokolenie.mts.ru и сообществе в сети «ВКонтакте» — размещены образовательные курсы по более чем 15 творческим направлениям: вокал, хореография, изобразительное искусство, фотография, кино, журналистика, актерское мастерство, дизайн одежды и т.д. Дети и подростки из любого региона страны могут бесплатно получить дополнительное образование, которое способствует развитию их творческого потенциала. С детьми и подростками работают признанные

мэтры культуры, представители известных культурных и образовательных учреждений. За годы реализации проекта образовательные курсы «Поколение М» были просмотрены более 30 млн раз.

Уникальная благотворительная механика проекта воспитывает юных филантропов по всей стране. Все активности в группах и на сайте «Поколения М» конвертируются в «живые деньги», которые МТС переводит в благотворительные фонды, партнеры программы, на лечение тяжелобольных детей. Своими творческими активностями участники проекта сгенерировали более 22 млн руб.

В 2021 году программа включена в число мировых практик, признанных ООН передовыми для достижения целей устойчивого развития.

В 2021 году активности проекта были адаптированы к текущим условиям и были проведены онлайн (см. подробнее в параграфе «Вклад МТС в борьбу с ковидом»).

В 2021 году средства направлены на лечение

22 детей



www.pokolenie.mts.ru



Место силы

Комплексный федеральный проект МТС «Место силы» запущен в 2020 году и реализуется в тесном сотрудничестве с национальными парками, заповедниками и городскими территориями. В рамках проекта МТС создает технологические продукты с целью развития экологического туризма и популяризации культурных ценностей на особо охраняемых территориях.

В 2021 году в рамках экопрограммы «Место силы» создано 10 общественно полезных цифровых продуктов (VR-фильмы, аудиогиды, системы видеомониторинга с технологией AI, образовательные материалы с элементами дополненной реальности, интерактивные книги о заповедных территориях и др.); в проект вовлечено 350 тыс. активных участников в пяти регионах России.



Используемые инструменты



VR-фильмы 360°



Аудиогиды по экотропам



Фотоловушки



Новые маршруты экотроп



Эко-классы для детей



Интерактивные цифровые и печатные книги



Цифровые сервисы для мониторинга диких животных, предотвращения лесных пожаров, браконьерства, вандализма



Инклюзивные проекты



Образовательные материалы с элементами дополненной реальности

Результаты 2021 года

10 общественно полезных продуктов

созданы в рамках проекта: VR-фильмы, аудиогиды, системы видеомониторинга с технологией AI, образовательные материалы с элементами дополненной реальности, интерактивные книги о заповедных территориях и др.

5 регионов

географический охват

350 тыс.

активных участников программы, вовлеченных в продвижение продуктов проекта



«Культурный код»

«Культурный код» — это волонтерский проект МТС, целью которого является сохранение и поддержка уникальных для территорий культурных ценностей и инициатив: разработка творческих технологий, сохранение памятников культуры, поддержка ремесленных школ и уникальных мастеров, инициативных местных сообществ и движений, а также самобытных региональных мероприятий, выставок и арт-объектов. Одним из приоритетных форматов проекта является цифровизация существующих объектов культурно-исторического наследия для доступного онлайн-изучения и посещения, в том числе при помощи VR-технологий.

В рамках проекта МТС вовлекает жителей и волонтеров России, партнеров, корпоративных клиентов и представителей власти в сохранение уникальных для территорий культурных ценностей.

По итогам 2021 года проект охватил 54 региона, в организации мероприятий проекта приняли участие 26 тыс. человек и 4000 волонтеров.

Основные направления проекта

Поддержка ремесленных школ и уникальных мастеров

Проведение и поддержка самобытных региональных мероприятий, выставок, арт-объектов, фестивалей в поддержку малых народностей и традиций региона

Реставрация памятников культуры и других значимых для региона мест

Цифровизация существующих объектов культурно-исторического наследия для доступного онлайн изучения и посещения.

Помощь локальным сообществам

С 2016 года МТС осуществляет комплексную программу социальных инвестиций и поддержки локальных сообществ. В рамках этого направления мы взаимодействуем с независимыми группами граждан, которые, не являясь благотворительными фондами или НКО, пытаются собственными силами решать важные для региона и территорий социальные задачи.

Наш подход подразумевает глубокое погружение в жизнь сообщества и оказание помощи, нацеленной на решение конкретной, важной именно в данный момент проблемы. Выявив проблему сообщества, МТС предлагает помощь в разных форматах.

- > Волонтерская помощь силами сотрудников.
- > Покупка оборудования, инвентаря, оплата логистики для решения актуальных проблем сообществ.
- > Помощь в создании образовательного и просветительского контента для широкой аудитории.

В 2021 году МТС оказывала помощь волонтерским сообществам и наиболее уязвимым слоям населения, например поддержала сбор продуктовых наборов для малоимущих и наборов для первоклассников из многодетных семей. МТС также продолжила организацию психологической помощи, в том числе через бесплатные горячие линии в регионах, и поддержала культурные и образовательные центры России в организации образовательных и помогающих онлайн-трансляций и эфиров. В рамках постоянной работы с сообществами МТС также регулярно предлагает их участникам помогающие материалы в различных коммуникационных каналах, наиболее релевантные для конкретной территории или региона в данный момент.

В 2021 году конечными благополучателями программы стали порядка 500 тыс. человек. Продолжая долгосрочную работу с сообществом и вовлекая ее членов в другие собственные социальные проекты, Компания становится во главе большого движения, направленного на решение социальных проблем жителей страны.



Результаты программы

>1800 сообществ

из регионов получили помощь
и продолжают сотрудничать с МТС

77 регионов

вовлечены в реализацию программы

6000 волонтеров

приняли участие в программе

ESG-менторство

MTC является лидером популяризации ESG-повестки в России. С 2018 года совместно с Effie Russia мы реализуем программу по продвижению 17 целей устойчивого развития ООН (Sustainable Development Goals, SDGs). Программа популяризирует лучшие российские и международные кейсы, направленные на обеспечение устойчивого развития общества, чтобы вдохновить бизнес-лидеров и другие бренды на более активное участие в социальной повестке.

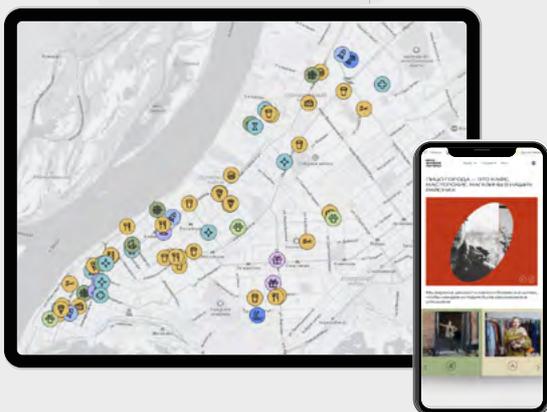
Программы поддержки малого и среднего бизнеса

MTC предоставляет бесплатные инструменты продвижения малого бизнеса, помогая локальным предпринимателям развивать свой бизнес, получать новых клиентов, знакомиться с другими предпринимателями и активными людьми своего города и находить среди них партнеров. Также MTC предлагает малому и микробизнесу удобные цифровые решения для упрощения решения повседневных бизнес-задач.

«Знаем лично» — интерактивная карта России, с помощью которой предприниматели могут рассказать о себе новой аудитории, а клиенты — поддержать локальные заведения: кофейни, парикмахерские, несетевые кафе, автомастерские или салоны красоты. Размещение информации на карте бесплатное, бизнесмены могут оставить заявку на сайте, чтобы добавить свои контакты в онлайн-сервис.

Также с целью устранения гендерного неравенства и поддержки женщин-предпринимателей MTC в партнерстве с общероссийской общественной организацией «Женщины бизнеса» проводит в регионах России бизнес-акселератор «Леди 007». Двухмесячный образовательный курс помогает участницам открывать прибыльные бизнесы и стартапы, прорабатывать новые идеи и повышать эффективность своего предприятия. Лучшие проекты получают гранты и региональную поддержку для развития бизнеса. Проект в 2021 году охватил шесть городов, порядка 1000 женщин стали участницами акселератора.

Znaem.mts.ru



Пользователи могут поставить на карте метку **«Я здесь был»**, выражая поддержку бизнесу

Проект поддержки предпринимателей «Знаем лично» получил национальную награду «Премия Рунета 2021» в номинации «За развитие малого и среднего бизнеса в Рунете»

Городские легенды

Проект «Городские легенды» направлен на поддержку и развитие внутреннего туризма и создание современных цифровых сервисов с уникальным контентом. В рамках проекта МТС привлекает жителей городов России к созданию уникальных «народных» аудиогидов с фокусом на места и события, которые ценят и любят местные жители и которые лучше всего раскрывают колорит и особенности города. Пользоваться гидом можно даже без подключения к интернету и в любое удобное время.

На момент подготовки отчета аудиозаписи МТС запущены в 45 городах страны. Порядка 6,3 млн россиян вовлечено в реализацию программы. В 2021 году проект «Городские легенды» запущен в 13 новых городах.

Проекты по цифровой грамотности и кибербезопасности

МТС последовательно реализует комплексные программы, направленные на обучение цифровой грамотности двух аудиторий — для старшего поколения и школьников младшего возраста.

Портал gramota.mts.ru помогает устранять цифровое неравенство, знакомить старшее поколение с возможностями современных мобильных устройств и интернетом, показывать современные технологии и сервисы, которые могут упростить жизнь человека в самых разных жизненных ситуациях — от приема лекарств до спортивных занятий и поддержания активного образа жизни. Проект позволяет вовлечь в цифровую экономику страны ранее не знакомых с технологиями людей. Обучение на портале проводится бесплатно, а онлайн-формат позволяет обучаться мобильным технологиям маломобильным гражданам или тем, кто проживает в удаленных уголках России.

Чтобы оградить детей от негативного контента и мошеннических ресурсов и при этом научить их использовать возможности интернета для учебы и развития, волонтеры МТС совместно с представителями образовательных учреждений и психологами проводят для школьников занятия по digital-грамотности.

В 2021 году МТС вместе с крупнейшими представителями цифровой отрасли в РФ стала основателем Альянса по защите детей в цифровой среде и присоединилась к Хартии «Цифровая этика

Проект «Городские легенды» получил Гран-при международной премии PROBA Awards 2021 как самый креативный коммуникационный проект и одержал победу в номинации «Продвижение территорий», отмечая эффективные и оригинальные практики для достойного представления регионов и городов страны.

детства», созданной альянсом. Принципы, заложенные в документе, позволяют повысить уровень цифровой грамотности и оградить детей от потенциальных угроз в интернете.

Просветительская платформа МТС Медиа

Корпоративная образовательная платформа медиа МТС <https://media.mts.ru/> публикует познавательный, образовательный и помогающий контент. Основная задача таких публикаций — повышение цифровой грамотности и качества жизни людей, в первую очередь за счет возможностей высокотехнологичных продуктов и сервисов МТС. Мы помогаем экономить, заботимся о безопасности наших читателей, рассказываем, как быстрее, дешевле решать повседневные задачи, связанные с бытом, досугом, взаимодействием между человеком и государством.

<https://media.mts.ru/>

Материалы востребованы аудиторией — в 2021 году такие публикации на платформе «МТС Медиа» и в одноименном канале в Яндекс.Дзене собрали более 17 млн просмотров, из них материалы социальной направленности получили 3,4 млн просмотров — это почти на 80% больше, чем в 2020 году.

https://zen.yandex.ru/mts_media





Корпоративное волонтерство

Отдельным направлением социальных инвестиций Компании является корпоративное волонтерство. Добровольческое движение МТС «Просто дари добро!» имеет многолетнюю историю и объединяет 7500 волонтеров-сотрудников Группы, являясь существенной частью внутрикорпоративной культуры.

Наиболее популярными направлениями волонтерства среди опрошенных сотрудников Группы МТС в 2021 году являются:

- > поддержка и помощь детям-сиротам (55%);
- > поддержка и помощь людям старшего поколения (42%);
- > поддержка экологических инициатив (42%);
- > донорство (39%).

Основными федеральными волонтерскими проектами МТС являются «В школу с МТС», «Елки детям», «Мир знаний с МТС», «Память сквозь поколения», «День безопасного интернета», «С любовью к бабушкам и дедушкам», «Доступно для всех» (для людей с инвалидностью).

В 2021 году были в рамках конкурса «Лучших социальных проектов МТС» отмечены победители в следующих номинациях: «Здоровье», «Инклюзия и наставничество», «Цифровое волонтерство», «Творческое волонтерство», «Интеллектуальное волонтерство», «Сохранение культурного наследия», «Местные сообщества», «Экология».



volunteers.mts.ru



Мобильный театр сказок

В 2022 году у корпоративного волонтерского театра кукол МТС «Мобильный театр Сказок» 10-й юбилейный сезон.

Театральные коллективы активно работают в Москве, Санкт-Петербурге и Краснодаре. Основными зрителями театра являются подопечные детских социальных и реабилитационных центров, больниц, домов престарелых.

За год зрителями театра стали более 50 тыс. человек, в арсенале театра более 18 спектаклей, задействовано порядка 150 актеров.

Все спектакли с переводом на русский жестовый язык и субтитрами размещены на онлайн-кинотеатре МТС KION.



[Спектакли и мастер-классы доступны на YouTube-канале театра](#)



[Новости театра в сообществе в VK](#)



www.puppet-mts.ru

ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ



Общие подходы

В своей деятельности МТС стремится не только оказывать минимальное воздействие на окружающую среду, но и по мере своих возможностей снижать это влияние. Компания руководствуется требованиями природоохранного законодательства, а также принципами ответственного ведения бизнеса, стремится повышать экологическую культуру сотрудников и партнеров и внедрять сервисы на основе передовых технологий.

Основополагающие принципы Политики экологической безопасности и охраны окружающей среды МТС:

- > соблюдение требований природоохранного законодательства РФ;
- > соблюдение требований национальных и международных стандартов в области охраны окружающей среды;
- > повышение уровня экологического сознания и образования всех сотрудников компании;

- > реализация экологических социально значимых проектов;
- > открытость и доступность экологической информации;
- > непрерывное совершенствование системы экологического менеджмента МТС;
- > снижение уровня негативного воздействия на окружающую среду и стремление к устойчивому развитию.

В филиалах МТС за счет внедрения единой системы экологического менеджмента налажен процесс формирования единого подхода к обеспечению соблюдения и выполнения норм и требований природоохранного законодательства, а проектирование объектов сети МТС предусматривает «Перечень мероприятий по охране окружающей среды», разработка которых производится в соответствии с требованиями ГОСТ Р 21.1101-2013.

Управление энергоэффективностью

Действующая в МТС «Стратегия энергосбережения и энергоэффективности» направлена на ограничение роста и снижение удельного потребления электрической энергии. МТС стремится не только повышать энергоэффективность своих объектов, но и использовать экологически чистые альтернативные источники электроэнергии. Ряд наших базовых станций оборудован резервными источниками электроснабжения на водородных топливных элементах и солнечных батареях.

Программа энергоэффективности МТС включают комплекс мероприятий:

- > замену люминесцентного освещения на светодиодное;

- > использование систем кондиционирования с функцией фрикулинга и оборудования, соответствующего классу энергоэффективности не ниже «С»;
- > активацию на сети МТС программных алгоритмов отключения приемо-передающего оборудования базовых станций в периоды низкой нагрузки;
- > использование базовых станций с пассивным охлаждением приемопередатчиков и максимальное приближение распределительных групповых щитов к потребителям с целью уменьшения потерь в электропроводке;
- > использование кабелей с медными жилами.

В целях снижения энергопотребления базовыми станциями МТС:

- > переходит на светодиодные лампы в системах освещения мачты;
- > использует системы кондиционирования с функцией фрикулинг;
- > проводит замену оборудования на более энергоэффективное;
- > использует оборудования не ниже класса «С»;
- > размещает оборудование в компактных телекоммуникационных шкафах вместо контейнеров-аппаратных;
- > применяет программные алгоритмы отключения приемо-передающего оборудования базовых станций в периоды низкой нагрузки;
- > внедряет автоматизированную систему коммерческого учета электроэнергии;
- > использует базовые станции с пассивным охлаждением приемо-передатчиков, когда используются выносные радимодули feederless (активное оборудование располагается непосредственно на столбе или башне), что не требует энергопотребления на их охлаждение.

Альтернативная энергетика

Парк энергетических установок МТС, использующих возобновляемые источники энергии (ВИЭ), достаточно широк. Первая система электроснабжения на основе солнечной генерации была развернута в 2015 году на перевале Китовое ребро у берега Японского моря на Дальнем Востоке. Позже, в 2019 году, на Дальнем Востоке запущена в промышленную эксплуатацию базовая станция с электропитанием только от фотопанелей. Станция расположена в популярной зоне отдыха бухты Спокойная. А в 2021 году состоялся запуск сол-

нечной электростанции в Астраханской области, оснащенной удаленным мониторингом системы.

Используемые ВИЭ для обеспечения стабильной работы базовых станций в труднодоступных районах доказали свою эффективность в связи с их экологической чистотой и низкой стоимостью эксплуатации. Кроме того, данный сегмент является драйвером технологических инноваций и обладает значительным потенциалом для сокращения выбросов парниковых газов.

Углеродный менеджмент

В стремлении минимизировать даже незначительное влияние на природу МТС управляет источниками собственного экологического воздействия. С 2019 года в Компании реализуется комплексный проект «Углеродный менеджмент», в рамках которого определены основные климатические риски и возможности, цели и рычаги декарбонизации, направления взаимодействия с поставщиками оборудования касательно оценки и снижения выбросов парниковых газов.

Также в 2019 году МТС начала отчетываться через платформу CDP в рамках инициативы GSMA

по разработке «дорожной карты» действий телекоммуникационной индустрии для достижения нулевых выбросов парниковых газов к 2050 году в соответствии с Парижским соглашением. В рамках данного отчета МТС раскрывает широкий спектр экологически значимых данных о своей деятельности, включая потребление ресурсов и объем прямых и косвенных выбросов парниковых газов. В 2021 году МТС подтвердила высокую оценку «В» (Менеджмент) от экспертов **Carbon Disclosure Project (CDP)**¹, существенно укрепив свои позиции в части раскрытия данных об углеродном следе Группы МТС.

¹ С полной версией анкеты МТС по вопросам влияния на климат в 2021 году можно ознакомиться, зарегистрировавшись на веб-сайте CDP <https://www.cdp.net/>.

Развитие экономики замкнутого цикла

В Компании реализуется ряд проектов, направленных на развитие экономики замкнутого цикла.

- > Проект **«Экоофис»**, реализующийся с 2014 года и предусматривающий внедрение принципов рационального использования электроэнергии, расходных материалов для оргтехники, отдельного сбора мусора и экологичной утилизации отходов, а также программы популяризации бережного отношения к окружающей среде, организован отдельный сбор бумаги, батареек и пластика. В 2021 году на вторичную переработку было передано >800 кг батареек и отработанных элементов питания, >82 т макулатуры и >100 кг пластика.
- > Программа утилизации телекоммуникационного оборудования, в рамках которой отработавшие устройства преимущественно продаются назад производителю, на конкурс-

ной основе продаются другим компаниям или же заключаются договоры со специализированными утилизирующими компаниями.

- > 2020 год — старт экосистемного проекта «Лаборатория жизненного цикла», направленного на последовательное внедрение принципов экономики замкнутого цикла в бизнес-процессы Группы МТС. В основе проекта — комплексный подход, включающий сбор и передачу на утилизацию и переработку твердых коммунальных отходов, ответственное отношение к e-отходам, отслужившей технике, офисной мебели и другим видам отходов, несение соответствующих изменений в бизнес-процессы и проведение информационной кампании по активному вовлечению сотрудников в проект. Важной составляющей является распространение лучших практик на дочерние компании Группы МТС.

Экологическое просвещение

Традиционно МТС реализует образовательные проекты, направленные на формирование экологической культуры сотрудников и повышение уровня их осведомленности о необходимости рационального потребления природных ресурсов, преимуществах отдельного сбора отходов и использования продукции из вторично переработанных материалов.

- > Одной из наиболее масштабных инициатив является ежегодный экологический праздник **«День экологии с МТС»**, состоящий из комплекса эколого-просветительских и образовательных мероприятий. В рамках серии образовательных мероприятий сотрудники, партнеры и члены их семей знакомятся с важными темами, получают возможность узнать о понятии «экологический след» и каким образом его можно и нужно сокращать.
- > В рамках эколого-просветительского проекта **«Детям о планете»** МТС проводит тематические мастер-классы и эколоки. С 2014 года мы реализуем образовательные программы для детей, направленные на популяризацию бережного отношения к окружающей природной среде с использованием современных технологий. С момента запуска проекта «Детям о планете» проведено >350 уроков МТС, которые посетили >9 тыс. детей младшего и среднего школьного возраста. Силами

волонтеров МТС проводятся эколоки и тематические мастер-классы для детей сотрудников филиальной сети МТС и воспитанников подшефных детских социальных учреждений по всей России.

- > С 2020 года реализуется экообразовательный проект **«Место силы»**, который направлен на создание и внедрение современных инструментов сохранения природного наследия и развития экотуризма, а также повышение уровня экологической культуры в стране. В рамках проекта МТС: создает уникальный цифровой контент, рассказывающий о природных и других особенностях заповедников и городских парковых территорий; развивает инфраструктуру заповедников для повышения их доступности для широкой аудитории, создания дополнительных образовательных возможностей и сохранения уникальных видов животных; поддерживает и популяризирует культурные ценности особо охраняемых территорий.

Мы стремимся собственным примером привлекать внимание бизнеса и широкой общественности к проблемам экологии. В регионах присутствия Компании силами корпоративного волонтерского движения **«Просто дари добро»** ежегодно проводятся эко-субботники.

Внешняя экспертная оценка

Высокий уровень Компании в области экологической ответственности ежегодно оценивается рейтинговыми агентствами и отмечается на международных конкурсах и премиях различных уровней, так, в 2021 году:

- > МТС вошла в топ-10 ESG рэнкинга российских компаний RAEX-Europe;
- > АК&М повысили позицию МТС в рейтинге отчетности ESG до RESG1, отметив высшую степень раскрытия информации об устойчивом развитии в публичных отчетах МТС;
- > МТС стала лауреатом премии ECObest Award 2021 — проект «Зеленый марафон» победил в номинации «Лучший просветительский проект в области экологии»;
- > МТС стала лауреатом премии «Зеленый и здоровый офис 2021», одержав победу в номинации «Лучшая программа экопросвещения и обучения сотрудников»;
- > комплексный проект МТС «Лаборатория жизненного цикла МТС» отмечен специальным призом «Зеленой премии» в категории «Бренды».

Объем использованных МТС энергетических ресурсов¹

Вид ресурса	Натуральное выражение			Денежное выражение, руб., без НДС		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Электроэнергия	1 790 749 070 кВт·ч	1 825 672 357 кВт·ч	1 357 524 418 кВт·ч	10 581 623 209	9 704 113 640	8 576 729 397
Тепловая энергия	51 918 Гкал	46 155 Гкал	54 974 Гкал	89 136 940	79 066 870	78 597 150
Водоснабжение	207 438 куб. м	192 763 куб. м	241 001 куб. м	10 354 721	9 768 375	12 670 363
Газоснабжение	765 747 куб. м	1 233 854 куб. м	690 946 куб. м	5 960 042	5 724 728	5 483 661
Бензин	3 014 865 л	3 051 171 л	3 214 327 л	116 095 343	111 098 490	123 847 979
Дизтопливо	3 114 619 л	2 811 481 л	1 825 259 л	129 176 696	111 451 360	61 940 038
Газ сжиженный нефтяной-пропан	28 511 л	45 225 л	1 357 524 418 л	662 657	870 506	8 576 729 397

¹ Приведены округленные данные.

Более подробная информация раскрыта в Отчете в области устойчивого развития Группы МТС за 2021 год: глава «Корпоративная социальная ответственность», раздел «Экология»..



[Отчет устойчивого развития Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

ВКЛАД МТС В БОРЬБУ С COVID-19 И ПОСЛЕДСТВИЯМИ ПАНДЕМИИ

СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

В 2021 году Россия и мир продолжили жить в реалиях пандемии, поэтому МТС сохранила фокус на расширении доступности своих услуг и программ посредством интеграции онлайн-формата, цифровых решений и сервисов.

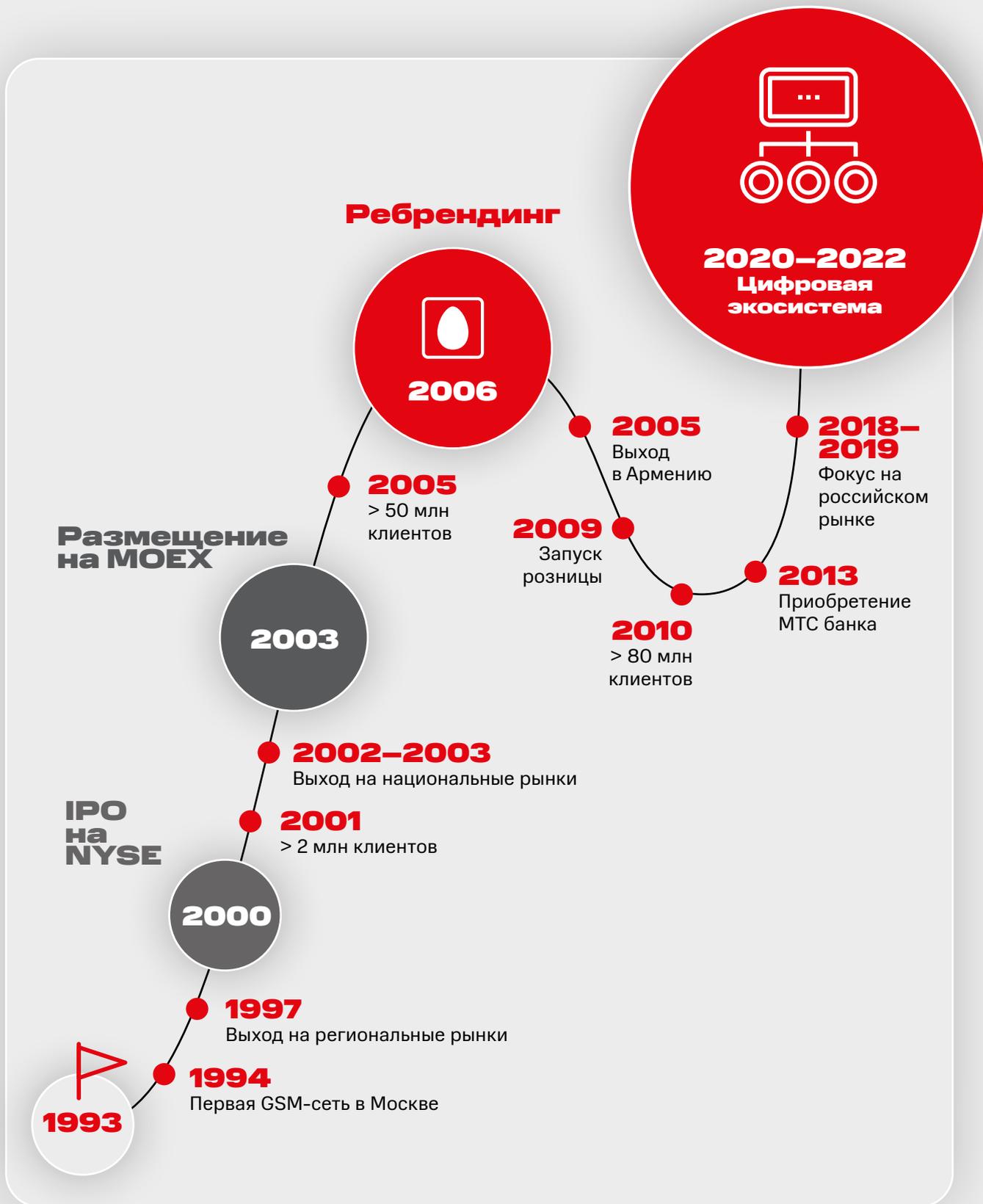
- > В 2021 году в рамках принятия мер по борьбе с COVID-19 был выигран контракт в Санкт-Петербурге для работы горячей линии и приемов входящих вызовов с целью информирования по COVID-19.
- > На базе решений МТС работали сервисы SMS-информирования граждан об ограничительных мероприятиях и мерах по борьбе с распространением COVID-19, а также сервисы по генерации цифровых и SMS-пропусков для передвижения во время ограничительных и карантинных мероприятий.
- > В начале 2021 года продолжалась поддержка пользователей, находящихся в поездках за границей: возможность совершения бесплатных звонков на горячие линии основных авиакомпаний, аэропортов, МИД РФ и линиям по борьбе с COVID-19.
- > В течение всего 2021 года сохранялась возможность бесплатного доступа к справочно-информационным и горячим линиям по борьбе с COVID-19.
- > По видеонаблюдению МТС предлагала своим клиентам актуальные решения по выявлению людей с повышенной температурой.
- > МТС Банком в течение всего 2021 года на местах выявления заболеваний проводилась дезинфекция специальными средствами с привлечением сертифицированных дезинфекторов. На ежемесячной основе осуществлялась коммуникация по правилам поведения в общественных местах и в офисе, по рассадке, онлайн-встречам и удаленной работе. Доступен канал связи Covid_19@mtsbank.ru, куда оперативно можно проинформировать о заболеваниях, что помогает Банку проводить все соответствующие мероприятия по предотвращению распространения вируса.
- > Для детей и подростков, которым во время пандемии был ограничен доступ к посещению организаций дополнительного образования и образовательных мероприятий, МТС представила более 200 творческих мастер-классов на онлайн-платформе творческого благотворительного проекта МТС «Поколение М». Школьники прошли бесплатные обучающие программы по изобразительному искусству, вокалу, актерскому мастерству, блогингу, диджеингу, тележурналистике и другим творческим направлениям. В рамках экологической программы «Поколения М» запущен образовательный онлайн-трек для знакомства детей с ответственным потреблением и формированием у подрастающего поколения полезных экопривычек.
- > Во время локдауна творческие кураторы проекта «Поколение М» провели серию онлайн-прослушиваний для абитуриентов творческих вузов из регионов в Российский институт театрального искусства (ГИТИС).

- > Из-за эпидемиологической ситуации в 2021 году многие россияне предпочитали оставаться в домашних регионах и изучать местные достопримечательности. Благодаря возможностям социальных проектов МТС, способствующим развитию внутреннего туризма и экотуризма, им удалось заново «познакомиться» с родными местами, а также «виртуально» посетить другие интересные города и национальные парки России. В 2021 году социально-культурный проект МТС «Городские легенды» (уникальные народные аудиогиды по российским городам) был запущен в 13 новых городах, а экопросветительский проект «Место силы» по созданию цифрового контента для виртуальных путешествий по национальным паркам и заповедникам страны был запущен в пяти новых национальных парках страны.
- > В рамках программы по поддержке предпринимательства компания МТС предоставила малому и микробизнесу бесплатные инструменты и сервисы Твой Бизнес и МТС Маркетолог для развития и продвижения в рамках инициативы «Знаем лично». Интерактивная карта «Знаем лично» охватывает 41 город России, на ней размещено более 1500 предпринимательских точек. Проект помогает локальным предпринимателям в рамках ограничений привлекать новых клиентов и партнеров, а также участвовать в социальной жизни города. Дополнительно МТС интегрировала онлайн-формат в бизнес-акселератор «Леди 007», позволивший расширить образовательный курс еще на пять регионов.
- > В рамках проекта «Культурный код» МТС предоставила сервисы для цифровизации объектов культурно-исторического наследия для онлайн-изучения и посещения. Проект охватывает 54 региона России.
- > МТС развивает платформу МТС Медиа, где регулярно публикуются тексты социальной направленности. Основная задача таких публикаций — повышение цифровой грамотности и качества жизни людей, в первую очередь за счет возможностей цифровых сервисов. По актуальным в период пандемии темам здоровья, безопасности, социальной помощи от государства, ограничений и правил при путешествиях, цифровой грамотности на платформе опубликовано более 50 материалов с образовательным и помогающим контентом для разных целевых аудиторий. Эти материалы собрали более 11,8 млн просмотров.
- > Портал бесплатного проекта «Мобильная академия» для обучения цифровой грамотности людей старшего возраста реализовал серию просветительских онлайн-мероприятий, которые позволили обучаться маломобильным гражданам, тем, кто проживает в удаленных уголках России или соблюдал «домашний режим».
- > МТС продолжила оказывать помощь волонтерским сообществам и наиболее уязвимым слоям населения, например поддержала сбор продуктовых наборов для малоимущих и наборов для первоклассников из многодетных семей; реализовала проект по организации психологической помощи, в том числе через бесплатные горячие линии в регионах, и поддержала культурные и образовательные центры России в организации образовательных и помогающих онлайн-трансляций и эфиров.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ
ИНФОРМАЦИЯ**

- 
- 250** Завоевание и удержание лидерства
 - 251** Подконтрольные организации, имеющие существенное значение для ПАО «МТС»
 - 252** Перечень совершенных ПАО «МТС» в 2021 году крупных сделок и сделок, в совершении которых имелась заинтересованность
 - 253** Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления
 - 282** Годовая консолидированная финансовая отчетность ПАО «МТС» и дочерних компаний за 2021 год
 - 282** Информационные каналы МТС
 - 283** Контакты и дополнительная информация о МТС
 - 284** Обратная связь

ЗАВОЕВАНИЕ И УДЕРЖАНИЕ ЛИДЕРСТВА



ПОДКОНТРОЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ, ИМЕЮЩИЕ СУЩЕСТВЕННОЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ МТС

Акционерное общество «Русская Телефонная Компания»

Место нахождения: 109147, Россия, Москва,
ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2

Доля ПАО «МТС» в уставном капитале
подконтрольной организации, %: 100

Основной вид деятельности: осуществление
продаж услуг ПАО «МТС»

Единоличный исполнительный орган:
Камалов Фарид Шамилевич

Официальный сайт: <https://shop.mts.ru>

Публичное акционерное общество «Московская городская телефонная сеть»

Место нахождения: 119017, Россия, Москва,
ул. Большая Ордынка, д. 25, стр. 1

Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подкон-
трольной организации, %: 99,7037

Доля подконтрольной организации в уставном
капитале ПАО «МТС», %: 0,38

Основной вид деятельности: предоставление ус-
луг фиксированной связи на территории Москвы

Единоличный исполнительный орган:
Гильманов Альберт Тимурович

Официальный сайт: <https://mgts.ru>

Публичное акционерное общество «МТС-Банк»

Место нахождения: 115432, Россия, Москва,
пр. Андропова, д. 18, корп. 1

Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подкон-
трольной организации (косвенное участие через
дочернее общество Mobile TeleSystems B.V. и
ПАО «МГТС»), %: 99,98672

Основной вид деятельности: осуществление бан-
ковских операций

Единоличный исполнительный орган: Филатов
Илья Валентинович

Официальный сайт: <https://www.mtsbank.ru/>

Сведения об изменении степени контроля над подконтрольным юридическим лицом, имеющим для Общества существенное значение

Изменений в течение отчетного периода не
происходило.

Сведения о существенных сделках подконтрольных юридических лиц

В отчетном периоде ПАО «МТС-Банк» и АО «МГТС»
существенных сделок не совершали.

Информация о существенных сделках указана
в Приложении № 3.

Информация доступна на корпоративном сайте
ПАО «МТС» по адресу: [Годовая отчетность - Мо-
сква \(mts.ru\)](https://www.mts.ru).

ПЕРЕЧЕНЬ СОВЕРШЕННЫХ МТС В 2021 ГОДУ КРУПНЫХ СДЕЛОК И СДЕЛОК, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ

В 2021 году ПАО «МТС» не одобряло (не совершало) сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками, а также иными сделками, на совершение которых в соответствии с Уставом Общества распространяется порядок одобрения крупных сделок.

Перечень совершенных ПАО «МТС» в 2021 году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность и необходимость одобрения которых уполномоченным органом управления акционерного общества предусмотрена главой XI Федерального закона «Об акционерных обществах».

Информация доступна на корпоративном сайте ПАО «МТС»:



[Годовая отчетность — Москва \(mts.ru\)](https://mts.ru)

ОТЧЕТ О СОБЛЮДЕНИИ ПРИНЦИПОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Настоящим Совет директоров ПАО «МТС» заявляет, что принципы корпоративного управления, закрепленные Кодексом корпоративного управления, одобренным 21 марта 2014 года советом директоров Банка России (далее – Кодекс), соблюдаются Обществом, за исключением отдельных принципов и рекомендаций Кодекса, указанных в Приложении к настоящему Заявлению.

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в Обществе был рассмотрен Советом директоров ПАО «МТС» на заседании 17 мая 2022 года, протокол № 332.

Совет директоров ПАО «МТС» подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса за 2021 год, а также за период после отчетной даты до даты утверждения годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС»¹.

Краткое описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления Общества

Система (модель) корпоративного управления Общества построена на базе норм действующего законодательства Российской Федерации, положениях Устава Общества, принципах, рекомендованных к применению Кодексом корпоративного управления, с учетом требований правил листинга Московской биржи и NYSE, а также учитывает принципы корпоративного управления G20, принятые Организацией экономического сотрудничества и развития. Описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления приведено в разделе «Корпоративное управление» годового отчета ПАО «МТС».

Описание методологии, по которой акционерным обществом проводилась оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления

Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом, осуществляется методом анализа и сопоставления внутренних стандартов и процедур с рекомендациями Кодекса.

Планируемые (предполагаемые) действия и мероприятия акционерного общества по совершенствованию модели и практики корпоративного управления

В 2022 году МТС планирует сосредоточиться на отслеживании и анализе новых международных практик и трендов в области корпоративного управления, а также на внедрении тех практик, которые будут способствовать повышению уровня корпоративного управления в Компании. В том числе для этих целей Совет директоров ПАО «МТС» принял решение (от 18 марта 2021 года; протокол № 302) о преобразовании Комитета по корпоративному управлению Совета директоров ПАО «МТС» в ESG Комитет (Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) Совета директоров ПАО «МТС».

Подробные сведения о соблюдении принципов Кодекса по состоянию на дату утверждения годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС», а также о мероприятиях по дальнейшей имплементации рекомендаций Кодекса представлены ниже в приложении к настоящему Заявлению.

В связи с распространением коронавирусной инфекции (COVID-19), а также в соответствии со статьей 2 Федерального закона от 24 февраля 2021 года № 17-ФЗ, все Общие собрания акционеров ПАО «МТС» в 2021 году проводились в форме заочного голосования.

¹ Указывается отчетный год, а если отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления содержит данные за период, прошедший с момента окончания отчетного года и до даты составления настоящего отчета, указывается дата составления настоящего отчета.

Приложение к Заявлению Совета директоров ПАО «МТС»
о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

ОТЧЕТ о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№	Принципы корпоративного управления (КУ)	Критерии оценки соблюдения принципа КУ	Статус ¹ соответствия принципу КУ	Объяснения ² отклонения от критериев оценки соблюдения принципа КУ	Обоснования (комментарии)
1	2	3	4	5	6
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом				
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	1. В отчетном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок. 2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае, если ее формирование предусмотрено уставом общества)	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

¹ Статус «соблюдается» указывается только в том случае, если Общество отвечает всем критериям оценки соблюдения принципа корпоративного управления. В ином случае указывается статус «частично соблюдается» или «не соблюдается».

² Приводятся по каждому критерию оценки соблюдения принципа корпоративного управления в случае, если Общество соответствует только части критериев или не соответствует ни одному критерию оценки соблюдения принципа. В случае если Общество указало статус «соблюдается», приведение объяснений не требуется.

1	2	3	4	5	6
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения (при наличии) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров,	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
		<p>на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров.</p>			
		<p>3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учета, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведенных в отчетном периоде.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		<p>4. В отчетном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчетном периоде</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов				
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	<p>1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		<p>2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		<p>3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике, с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды в отчетном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		<p>Дивидендная политика Общества, действовавшая в 2021 году (далее – дивидендная политика), не содержала четких указаний на финансовые/экономические обстоятельства, при которых Обществу не следует выплачивать дивиденды, однако включала положение о том, что Общество не вправе объявлять или выплачивать объявленные дивиденды в случаях, установленных законодательством Российской Федерации.</p> <p>Компания стабильно выплачивала дивиденды на протяжении всей своей публичной истории (МТС провела IPO на Нью-Йоркской фондовой бирже в 2000 году), обеспечивая дивидендную доходность акционерам на уровне глобальных и региональных телеком операторов. Стабильные дивиденды являлись важным элементом инвестиционной привлекательности Компании. В 2014 году МТС была представлена стратегия «3Д», в соответствии с которой выплата дивидендов являлась одним из ее ключевых элементов. Компания не исключала использование механизма, когда дивиденды выплачиваются из нераспределенной прибыли прошлых лет, в связи с чем не считала возможным закрепить, например, запрет на принятие решения о выплате дивидендов в случае, если размер чистой прибыли за отчетный год будет ниже размера рекомендованных к выплате за отчетный год дивидендов. В соответствии с дивидендной политикой Совет директоров Общества при определении рекомендуемого размера дивидендов принимал во внимание финансовые результаты деятельности Общества. При определении размера дивидендов Совет директоров учитывал целый ряд дополнительных факторов, в том числе перспективы роста доходов, требования по капитальным затратам, поступление средств от основной деятельности, потенциальные возможности приобретений, а также состояние долговых обязательств Компании. Компания не принимала решение о выплате дивидендов, если такое решение являлось экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности Общества. Сложившиеся практики в области выплаты дивидендов и значительное внимание, уделяемое данному вопросу со стороны Совета директоров, обеспечивали взвешенный подход и нивелировали риски, связанные с неполным выполнением рекомендации. На одном из заседаний Комитета по корпоративному управлению Совета директоров в 2018 году был рассмотрен вопрос частичного соблюдения данной рекомендации Кодекса. Было отмечено, что ПАО «МТС» не выполняет рекомендацию лишь по формальным основаниям. При этом, Компания соблюдает базовый принцип Кодекса, поэтому не будет стремиться к полному исполнению данной рекомендации</p>

1	2	3	4	5	6
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В отчетном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счет общества помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путем замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам) не использовались	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		Рекомендация соблюдается, при этом на дату утверждения настоящего отчета ПАО «МТС» не обладает информацией о том, что существует акционер, владеющий 50 и более процентами голосующих акций МТС. В соответствии с положениями применимого законодательства и на основании информации, раскрываемой акционерами ПАО «МТС», известна и публично раскрыта информация о том, что акционером ПАО «МТС», владеющим 42,085% уставного капитала совместно со своим дочерним обществом (доля эффективного участия – менее 50%), является ПАО АФК «Система»
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров - владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества				
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		Рекомендация соблюдается, при этом, на дату утверждения настоящего отчета у МТС нет информации о том, что существует акционер, владеющий 50 и более процентами голосующих акций МТС. Подробнее см. пункт 1.2.4. (1)
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций				
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции				
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
	в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	2. В отчетном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		2. В отчетном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		2. В течение отчетного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	<p>1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.</p> <p>2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества				
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	<p>1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров.</p> <p>2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров				
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102 - 107 Кодекса и информацию о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		<p>В отчетном периоде материалы годового Общего собрания акционеров 2021 года содержали биографические данные всех кандидатов в Совет директоров МТС, информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102-107 ККУ и о наличии согласия кандидатов на избрание в состав Совета директоров МТС, но не содержали результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям Общества.</p> <p>При выдвижении кандидатов в члены Совета директоров МТС, Комитет по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС ежегодно проводит оценку соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям Общества, в том числе, с учетом биографических данных и опыта кандидатов, а также оценку кандидатов на предмет соответствия критериям независимости согласно рекомендациям 102-107 Кодекса, рекомендованного Банком России.</p> <p>Результаты данной оценки рассматриваются Советом директоров МТС в рамках выдвижения кандидатов в члены Совета директоров МТС.</p> <p>Тем не менее результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям Общества не были включены в состав материалов годового общего собрания акционеров МТС 2021 года.</p> <p>По нашему мнению, рекомендация ККУ прежде всего релевантна при выдвижении в состав Совета директоров Компании новых кандидатов, ранее не занимавших должность члена Совета директоров Компании. При этом состав Совета директоров МТС достаточно стабилен, члены Совета директоров МТС переизбирались в состав Совета директоров МТС несколько лет подряд. При выдвижении кандидатов, которые являются действующими членами Совета директоров МТС, проведение такой оценки может рассматриваться как формальное мероприятие.</p> <p>В материалы годового Общего собрания акционеров МТС 2022 года мы планируем включить результаты данной оценки</p>
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
	<p>образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют</p>				
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров				
2.4.1	<p>Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон.</p> <p>При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством</p>	<p>1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.4.2	<p>Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой</p>	<p>1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.</p> <p>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания).</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>За отчетный период Совет директоров (или Комитет по номинациям Совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов Совета директоров (после их избрания). Вместе с тем данное рассмотрение состоялось на следующий день после избрания действующего состава Совета директоров МТС, что может не в полной мере отвечать духу данной рекомендации Кодекса.</p> <p>В связи с этим МТС внедрил в свою практику дополнительное регулярное рассмотрение вопроса о независимости действующих членов Совета директоров на заседании Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС (и, при необходимости, на заседании Совета директоров МТС) в I квартале каждого года.</p>

1	2	3	4	5	6
					<p>На годовом Общем собрании акционеров 2022 года акционерам МТС будет предложено закрепить данную практику в Положении о Совете директоров МТС,</p> <p>В 2021 году в МТС регулярно проводилась оценка независимости действующих членов Совета директоров – как минимум, один раз в квартал. В ситуации, когда возникали основания полагать, что директор может утратить статус «независимый директор», вопрос о независимости действующих членов Совета директоров рассматривался на заседании Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС (и, при необходимости, на заседании Совета директоров МТС). Например, вопрос о независимости одного из действующих членов Совета директоров МТС рассматривался на заседании Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС и на заседании Совета директоров МТС в сентябре 2021 года</p>
		3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчетном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров				
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор ¹ .	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		<p>Председатель Совета директоров не является независимым директором, старший независимый директор не определен. Вместе с тем, заместителем председателя Совета директоров МТС избран независимый директор.</p> <p>МТС регулярно (ежегодно) проводит анализ бенчмаркинга практик корпоративного управления Компании с другими публичными обществами. Рассмотрение бенчмаркинга происходит на площадке Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета</p>

¹ Указывается, какой из двух альтернативных подходов, допускаемых принципом, внедряется в Обществе, и поясняются причины избранного подхода.

директоров МТС. В ходе заседаний Комитета анализируются не исполняемые Компанией рекомендации Кодекса и оценивается возможность их исполнения. Настоящая рекомендация Кодекса неоднократно рассматривалась Комитетом, а также Советом директоров и ранее. В предыдущие годы мы пришли к выводу, что достигнутый Компанией уровень корпоративного управления и сформированная обстановка конструктивной дискуссии не требуют исполнения данной рекомендации Кодекса.

В 2021 году МТС вернулась к рассмотрению настоящей рекомендации Кодекса. С учетом рекомендаций независимых консультантов по результатам последней проведенной внешней оценки работы Совета директоров МТС, 24 июня 2021 года решением Совета директоров МТС заместителем председателя Совета директоров МТС был избран независимый директор (Регина фон Флемминг).

На данном посту Регина фон Флемминг, фактически заменяя старшего независимого директора, выполняет все его функции, предусмотренные Кодексом – координирование работы независимых директоров и осуществление (организацию) взаимодействия независимых директоров с председателем Совета директоров МТС.

Таким образом, наличие сильного профессионального председателя Совета директоров, избрание заместителем председателя Совета директоров МТС независимого директора (фактически осуществляющего функции старшего независимого директора) и избрание достаточного количества независимых директоров в состав Совета директоров следует рассматривать как инструмент снижения потенциальных рисков неисполнения рассматриваемой рекомендации Кодекса.

Имплементируя рекомендации Кодекса, мы придерживаемся позиции, что каждая рекомендация Кодекса должна быть оценена на предмет ее полезности и применимости к системе корпоративного управления конкретной компании, поэтому на сегодняшний день мы не видим потребности в избрании председателем Совета директоров независимого директора или в назначении старшего независимого директора

2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества

соблюдается

частично соблюдается

не соблюдается

2.5.2 Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров

1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде

соблюдается

частично соблюдается

не соблюдается

1	2	3	4	5	6
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности				
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.		<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается			
3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества		<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается			
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения		<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается			

1	2	3	4	5	6
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	<p>1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов.</p> <p>2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров		<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	<p>1. В обществе утверждён внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения.</p> <p>2. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно – посредством конференц- и видео-конференц-связи</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		<p>Уставом или внутренним документом Общества не было предусмотрено, что предварительное рассмотрение годовых отчетов и одобрение существенных сделок происходит на очных заседаниях Совета директоров МТС. Вместе с тем в предыдущие годы, как правило, данные вопросы рассматривались на очных заседаниях Совета директоров МТС.</p> <p>В 2022 году при очередном рассмотрении настоящей рекомендации Комитет по корпоративному управлению, социальной и экологической ответственности Совета директоров МТС пришел к выводу, что рекомендация может быть исполнена полностью – соответствующие изменения будут внесены во внутренние документы Общества, в случае их одобрения годовым Общим собранием акционеров МТС 2022 года</p>

1	2	3	4	5	6
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		Уставом Общества не предусмотрено, что решения по вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании Совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов Совета директоров. В соответствии с Уставом решения по большинству вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров, принимаются простым большинством (более 1/2 (половины)) голосов участвующих в заседании членов Совета директоров. Незначительная часть вопросов требует единогласного решения всех членов Совета директоров, без учета выбывших членов Совета директоров. На практике указанная рекомендация Кодекса исполняется: на протяжении последних лет более 90% заседаний Совета директоров проходят со 100%-ным участием членов Совета директоров. Соответственно, в большинстве случаев простое большинство голосов участвующих в заседании членов Совета директоров сопоставимо с большинством голосов всех избранных членов Совета директоров. После утверждения Кодекса вопрос об имплементации рекомендации был рассмотрен членами Комитета по корпоративному управлению Совета директоров с привлечением других членов Совета директоров и менеджмента. Комитет пришел к выводу о неоправданности внедрения более строгих процедур принятия решений Советом директоров, в том числе в связи с тем, что их имплементация может негативно сказаться на оперативности принятия решений. Риски, связанные с неполным исполнением рекомендации, нивелируются традиционно высокой посещаемостью членами Совета директоров его заседаний, а также принятыми в Компании процедурами принятия решений: решения, принимаемые Советом директоров, строятся на консенсусе всех членов Совета директоров, а ключевые решения предварительно прорабатываются независимыми членами Совета директоров в рамках работы комитетов. В связи с изложенным Компания не планирует достигнуть полного соблюдения данной рекомендации Кодекса в этой части. Вместе с тем Компания будет продолжать осуществлять мониторинг исполнения данной рекомендации Кодекса российскими эмитентами и оценивать возможность ее внедрения в ПАО «МТС» (в зависимости от происходящих изменений в области российского корпоративного управления)
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества				
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
		2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		3. По крайней мере, один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
		4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		К задачам Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС отнесены в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса. Вместе с тем внутренние документы МТС не определяют условия (события), при наступлении которых Комитет рассматривает вопрос о пересмотре политики Общества по вознаграждению членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников. Данные условия (события) не были определены во внутренних документах Общества в связи с тем, что уровень корпоративного управления МТС до настоящего времени позволял организовать процесс пересмотра политики Общества по вознаграждению на должном уровне без дополнительной формализации данных условий и событий, а также в силу отсутствия указанной рекомендации в Кодексе корпоративного управления. В следующем корпоративном году МТС рассмотрит возможность внесения соответствующих изменений во внутренние документы МТС
		3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета <6> ¹), большинство членов которого являются независимыми директорами.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

¹ Если задачи комитета по номинациям реализуются в рамках иного комитета, то указывается его название.

1	2	3	4	5	6
	комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		Деятельность Комитета по вознаграждениям и назначениям осуществляется на основании Положения о комитете. В соответствии с Положением к функциям Комитета отнесены, помимо прочего, все задачи, перечисленные в рекомендации 186 Кодекса, за исключением подп. 8. Задача по описанию индивидуальных обязанностей директоров и председателя Совета директоров не была включена в список функций Комитета по вознаграждениям и назначениям по двум основным причинам: > основные обязанности членов Совета директоров (включая председателя Совета директоров) четко определены в Положении о Совете директоров Общества достаточно стабильны. Таким образом, круг индивидуальных обязанностей каждого директора уже сложился, и Общество считает, что дополнительное описание обязанностей директоров Комитетом по вознаграждениям и назначениям будет носить исключительно формальный характер и не станет катализатором повышения эффективности работы Совета директоров. Риски, связанные с частичным соблюдением данной рекомендации, нивелируются путем внедрения в Компании вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров, содержащего в том числе описание обязанностей директоров и председателя Совета директоров. В связи с вышеизложенным Комитетом по корпоративному управлению было принято решение о нецелесообразности отнесения к функциям Комитета по вознаграждениям и назначениям задачи, указанной в подп. 8 рекомендации 186 Кодекса. Общество не планирует относить данную задачу к функциям Комитета по вознаграждениям и назначениям и достигнуть полного соблюдения данной рекомендации Кодекса в этой части.
		3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчетном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовал взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		<p>К задачам Комитета по вознаграждениям и назначениям Совета директоров МТС отнесено в том числе взаимодействие с акционерами, которое не должно ограничиваться кругом крупнейших акционеров, с целью формирования рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Общества.</p> <p>В отчетном году состав Совета директоров МТС претерпел лишь незначительное изменение: вместо бывшего Президента МТС в состав Совета директоров вошел действующий Президент МТС.</p> <p>Два кандидата были выдвинуты ПАО АФК «Система», семь кандидатов были предложены Советом директоров МТС. Предложенные независимые кандидаты заняли большинство мест в Совете директоров МТС (6 из 9). Совет директоров МТС сбалансирован как с точки зрения количественного состава, так и с точки зрения опыта и квалификации его членов.</p>

1	2	3	4	5	6
					<p>При наличии сильного блока независимых кандидатов у МТС, фактически, отсутствовала потребность в поиске дополнительных кандидатов. Включение в состав Совета директоров 6 независимых директоров также позволило нивелировать риски, которые могли возникнуть в связи с тем, что в отчетном году МТС не прибегало к помощи акционеров при подборе кандидатов в Совет директоров Общества.</p> <p>В будущем, в целях формирования Совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам Общества, МТС будет стремиться организовывать взаимодействие с акционерами в контексте подбора кандидатов в Совет директоров Общества при возникновении такой необходимости</p>
2.8.4	<p>С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)</p>	<p>1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.8.5	<p>Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений</p>	<p>1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) в отчетном периоде возглавлялись независимыми директорами.</p> <p>2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.8.6	<p>Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов</p>	<p>1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров				
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	<p>1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров.</p> <p>2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		<p>В отчетном году МТС провела оценку качества работы Совета директоров, в том числе оценку работы комитетов и Совета директоров в целом, однако она не включала индивидуальную оценку каждого члена Совета директоров.</p> <p>В 2021 году МТС провела оценку работы Совета директоров в форме самооценки. При этом в предыдущий год в МТС была проведена внешняя оценка Совета директоров с привлечением независимых консультантов, включающая в том числе индивидуальную оценку членов Совета директоров, по результатам которой был составлен детально проработанный план по совершенствованию работы Совета директоров МТС и корпоративного управления МТС в целом.</p> <p>Рассматривая вопрос о запуске самооценки в 2021 году и определяя элементы оценки, Совет директоров МТС, с учетом недавно завершившейся внешней оценки, принял решение о нецелесообразности проведения индивидуальной оценки в 2021 году.</p> <p>В будущем Совет директоров МТС, следуя риск-ориентированному подходу, будет принимать решение о необходимости или отсутствии необходимости в проведении индивидуальной оценки каждый раз при рассмотрении вопроса о запуске ежегодной оценки Совета директоров МТС</p>
		3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров				
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарем в течение не менее чем пяти последних лет	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения. 3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению				
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
4.1.2	<p>Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривает и вносит в нее коррективы</p>	<p>1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик).</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
4.1.3	<p>Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам</p>	<p>1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
4.1.4	<p>Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению</p>	<p>1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
4.2	<p>Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров</p>				
4.2.1	<p>Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров.</p> <p>Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров</p>	<p>1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.</p> <p>2. В отчетном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях Совета или комитетов Совета директоров не осуществлялась</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
4.2.2	<p>Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах</p>	<p>1. Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества - предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
4.2.3	<p>В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами</p>	<p>1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
4.3	<p>Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата</p>				
4.3.1	<p>Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат</p>	<p>1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		<p>2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		<p>3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которое несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. В случае, если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	1. Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей				
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	<p>1. В течение отчетного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии)) организовал проведение оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.</p> <p>2. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчета общества</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления обществом организуется проведение внутреннего аудита				
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	<p>1. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.</p> <p>2. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц				
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	<p>1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса.</p> <p>2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
		иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества			
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	<p>1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе</p> <p>и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса).	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		<p>Рекомендация соблюдается, при этом на дату утверждения настоящего отчета у МТС нет информации о том, что существует акционер, владеющий 50 и более процентами голосующих акций МТС.</p> <p>В соответствии с положениями применимого законодательства и на основании информации, раскрываемой акционерами ПАО «МТС», известна и публично раскрыта информация о том, что акционером ПАО «МТС», владеющим 42,085% уставного капитала совместно со своим дочерним обществом (доля эффективного участия – менее 50%), является ПАО АФК «Система»</p>
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами				
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	<p>1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельностью которых может привести к необходимости раскрытия информации.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
		3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	<p>1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством.</p> <p>2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций.</p> <p>4. Общество раскрывает нефинансовый отчет – отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	<p>1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита.</p> <p>2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности				
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями	<p>1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
		<p>2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		<p>В информационной политике Общества не закреплено право акционеров на доступ к информации о подконтрольных Обществу юридических лицах.</p> <p>В силу того, что информационная политика МТС является документом верхнего уровня, содержащим лишь основные принципы, которых придерживается МТС при раскрытии существенной непубличной информации, в нее не был включен порядок предоставления акционерам доступа к отдельным видам информации. Вместе с тем, признавая и уважая право акционеров на доступ к информации о подконтрольных Обществу юридических лицах, МТС разместило на своем корпоративном сайте порядок предоставления такой информации по запросам (https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/predostavlenie-informacii-po-zaprosam-akcionerov).</p> <p>МТС регулярно (ежегодно) проводит анализ практик корпоративного управления других публичных обществ (бенчмаркинг). Рассмотрение результатов бенчмаркинга происходит на площадке Комитета по корпоративному управлению (с 2021 года – Комитета по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности) Совета директоров МТС в расширенном составе (с участием всех независимых директоров). В ходе заседаний Комитета анализируются неисполняемые Компанией рекомендации Кодекса и оценивается возможность их исполнения. Настоящая рекомендация рассматривалась в том числе на заседании, состоявшемся 11 декабря 2020 года, по результатам рассмотрения директора сочли достаточным раскрытие порядка предоставления акционерам доступа к информации о подконтрольных Компании юридических лицах на сайте Компании.</p> <p>Тем не менее Общество планирует внести соответствующие изменения в информационную политику до конца 2022 года</p>
6.3.2	<p>При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность</p>	<p>1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными.</p> <p>2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>		

1	2	3	4	5	6
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон				
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	1. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, - дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества. 2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

1	2	3	4	5	6
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий				
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В случае, если обществом в течение отчетного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности, внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается		

ГОДОВАЯ КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ МТС И ДОЧЕРНИХ КОМПАНИЙ ЗА 2021 ГОД



Информация доступна на корпоративном сайте ПАО «МТС»
[Годовая отчетность - Москва \(mts.ru\)](https://moskva.mts.ru/about/mts-v-rossii-i-v-mire/otchetnost/).

ИНФОРМАЦИОННЫЕ КАНАЛЫ МТС



Информация о Компании

<https://moskva.mts.ru/about/informaciya-o-mts/mts-v-rossii-i-v-mire/o-kompanii/informaciya-o-mts>



Новости о продуктах и услугах Компании

<https://moskva.mts.ru/about/media-centr/soobshheniya-kompanii/novosti-mts-v-rossii-i-mire/>



Контент о технологиях и инновациях для клиентов МТС

<https://media.mts.ru/>



Финансовая отчетность МТС

<https://moskva.mts.ru/about/media-centr/soobshheniya-kompanii/finansovaya-otchetnost/>



Инвесторам и акционерам

<https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/raskritie-informacii>



Устойчивое развитие

<https://moskva.mts.ru/about/mts-dlya-obshhestva/novosti-i-otcheti/novosti/>

КОНТАКТЫ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О МТС

Информация о Компании	<p>Полное фирменное наименование Общества:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на русском языке: Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы» • на английском языке: Mobile TeleSystems Public Joint Stock Company <p>Сокращенное фирменное наименование Общества:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на русском языке: ПАО «МТС» • на английском языке: MTS PJSC <p>Место нахождения ПАО «МТС»: Российская Федерация, 109147, Москва, ул. Марксистская, д. 4 Тел.: +7 (495) 911-65-55 Факс: +7 (495) 911-65-69</p> <p>Почтовый адрес ПАО «МТС»: Российская Федерация, 109147, Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2</p> <p>Адрес электронной почты: info@mts.ru</p> <p>Адрес страницы в сети интернет: http://www.mts.ru</p>
Информация о подразделениях по связям с акционерами и инвесторами	<p>Место нахождения подразделения по связям с акционерами и инвесторами Российская Федерация, 109147, Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2</p> <p>Подразделение по работе с акционерами Департамент корпоративного управления ПАО «МТС»: Роман Сафронов (директор по корпоративному управлению) Тел.: +7 (495) 911-65-55 Факс: +7 (495) 911-65-69 Адрес электронной почты: shareholder@mts.ru</p> <p>Подразделение по работе с инвесторами Функциональная группа по связям с инвесторами ПАО «МТС» Полина Угрюмова (директор по связям с инвесторами) Тел.: +7 (495) 223-20-25 Адрес электронной почты: ir@mts.ru</p>
Аудитор	<p>Акционерное общество «Делойт и Туш СНГ» Адрес: 125047, Российская Федерация, Москва, ул. Лесная, д. 5 Тел.: +7 (495) 787-06-00 Факс: +7 (495) 787-06-01 Адрес страницы в сети интернет: http://www.deloitte.com</p>
Регистратор	<p>Акционерное общество «Реестр» Адрес: 129090, Москва, Большой Балканский пер., д. 20, стр. 1 Тел.: +7 (495) 617-01-01 Адрес электронной почты: reestr@aoreestr.ru Адрес страницы в сети интернет: www.aoreestr.ru</p>
Депозитарий	<p>Небанковская кредитная организация закрытое акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий» Адрес: 105066, Москва, ул. Спартаковская, д. 12 Многоканальный тел.: +7 (495) 234-48-27 Адрес электронной почты: info@nsd.ru Адрес страницы в сети интернет: http://www.nsd.ru</p>

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Уважаемый читатель!

Мы представили вашему вниманию годовой отчет ПАО «МТС» за 2021 год.

Нам важно сохранить максимально прозрачный и честный диалог со всеми заинтересованными сторонами.

Ваши отзывы и предложения помогут нам улучшить качество будущих отчетов, уровень их информативности и актуальности.

Пожалуйста, направляйте ваши вопросы и комментарии к отчету:

- > по электронной почте: shareholder@mts.ru
- > или обычной почтой по адресу: 109147, Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2, ПАО «МТС».

Благодарим за обратную связь!

