

Годовой отчет 2015



Pantone 485

ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН
решением Совета директоров ПАО «МТС»
20 мая 2016 г., Протокол № 248

УТВЕРЖДЕН
годовым Общим собранием акционеров ПАО «МТС»
23 июня 2016 г., Протокол № 39

Компания МТС стала первой среди телеком операторов в России, зарегистрировавшей корпоративный цвет в качестве товарного знака.

В основу креативной идеи оформления Годового отчета за 2015 год легло наше желание поддержать корпоративный красный цвет — Pantone® 485.

МИССИЯ

Мы верим, что жизнь — пространство возможностей для всех. И в каждом человеке с самого рождения заложен потенциал эти возможности реализовать. Во благо себе и мира вокруг. Мы верим, что каждый человек — это потенциальный герой, который может принять любой вызов и совершить задуманное.

Пусть окружающий мир переменчив, и пусть каждый день преподносит новые сюрпризы, в обстоятельствах меняющегося мира МТС дает каждому человеку уверенность, помогает ему раскрыть свой потенциал и двигаться навстречу новым перспективам. МТС — это источник возможностей.

Ты знаешь, что можешь!

Содержание

О Компании

Что такое МТС.....	6
Группа МТС сегодня.....	7
История развития Компании.....	8
Основные итоги 2015 года.....	10
Ключевые события 2015 года.....	12
Обращение Председателя Совета директоров.....	14

Отчет менеджмента

Обращение Президента.....	18
Бизнес-модель МТС.....	22
Наши рынки.....	24
Наша стратегия.....	30
Обзор бизнеса.....	36
Финансовый обзор.....	42
Управление рисками.....	74

Корпоративное управление

Отчет Совета директоров.....	82
Взаимодействие с акционерами и инвесторами.....	86
Система управления Группы МТС.....	94
Управление дочерними обществами.....	162
Внутренний контроль и аудит.....	164
Внешний аудит.....	168
Система комплаенс.....	169
Капитал и ценные бумаги.....	174
Развитие корпоративного управления.....	181

Устойчивое развитие

Наш подход к устойчивому развитию и социальной ответственности.....	186
Наши сотрудники.....	188
Социальные инвестиции.....	194

Дополнительная информация

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.....	202
Использование энергетических ресурсов.....	219
Глоссарий.....	220
Юридическое предупреждение.....	221
Дополнительная информация о Компании.....	222

В настоящем Годовом отчете под терминами «МТС», «Компания», «Общество» и «Группа» следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «МТС» и ее дочерних обществ, под термином ПАО «МТС» следует понимать Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы».

Показатели, указанные в настоящем Годовом отчете, представлены по состоянию на 31 декабря 2015 года, за исключением показателей, в отношении которых прямо указаны иные периоды, даты.

О Компании

Что такое МТС	6
Группа МТС сегодня	7
История развития Компании	8
Основные итоги 2015 года	10
Ключевые события 2015 года	12
Обращение Председателя Совета директоров	14



Что такое МТС

Уважаемые друзья!

Мы работаем в отрасли телекоммуникаций — стратегической для развития страны и незаменимой для решения широкого круга повседневных и бизнес-задач каждого человека. Все виды сервисов, которые предоставляет МТС, — мобильная и фиксированная связь, доступ в Интернет, — уже давно прочно вошли в «потребительскую корзину» каждого россиянина.

Смысл нашей работы — не только в обеспечении клиентов качественными, выгодными и удобными услугами, высоким уровнем обслуживания. Мы постоянно смотрим вперед, совершенствуя сервисы, запуская на рынок передовые услуги. Так, МТС открывает для клиентов двери в инновационное будущее, и уже сегодня с помощью мобильного телефона наши абоненты оперативно находят в сети нужную информацию, совершают покупки, оплачивают проезд на транспорте, покупают билеты на концерты и в кино, управляют своими финансами и делают много других полезных и интересных вещей. В планах у нас гораздо больше!

Наша цель — сделать так, чтобы клиенты МТС в полной мере могли использовать те возможности, которые предоставляют современные технологии мобильной связи, не ограничивая себя в общении. Высокопрофессиональная команда МТС ежедневно реализует новые идеи и проекты, чтобы наши клиенты в любом регионе и с любым достатком могли пользоваться услугами связи столько, сколько им нужно и нравится, и при этом не несли непредвиденных затрат.

Присоединяйтесь к МТС, оставайтесь с нами на долгие годы, и Вы всегда будете на шаг впереди — мы знаем, понимаем, ценим Вас и стремимся предвосхищать Ваши ожидания!

С уважением, Андрей Дубовсков,
Президент ПАО «МТС»

Группа МТС сегодня

431,2 млрд рублей

выручка Группы МТС в 2015 году

108,2 млн человек

являются абонентами мобильных сетей МТС

83 региона РФ

сети LTE запущены во всех регионах присутствия в России

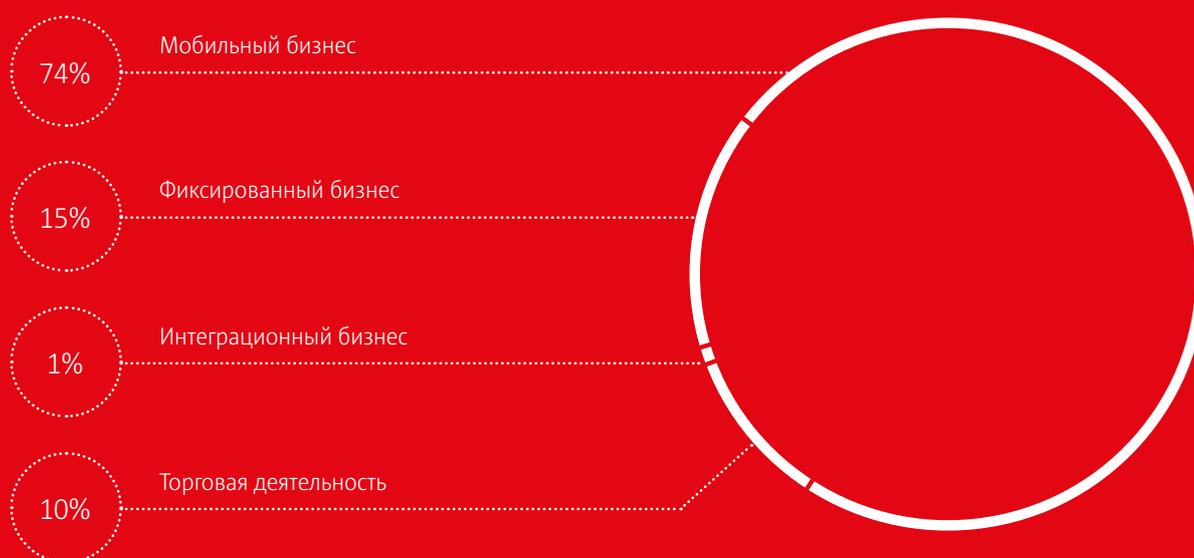
48,4% абонентов МТС

являются владельцами смартфонов

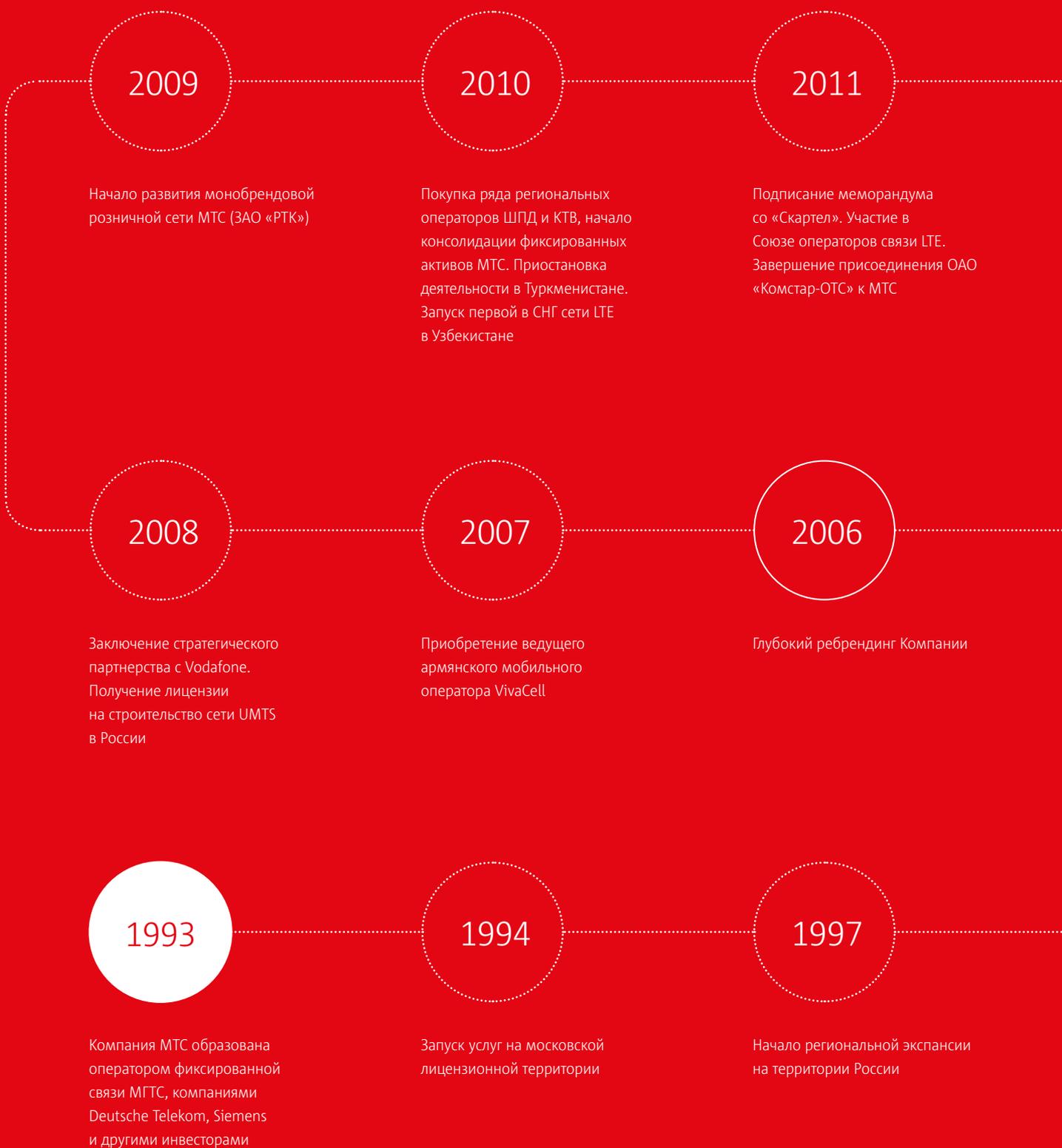
95% домохозяйств Москвы

имеют доступ к широкополосным сетям мультисервисного доступа (GPON) МТС

Структура бизнеса МТС в России



История развития Компании



2015

Стратегическое партнерство с Vodafone на Украине,
ребрендинг «МТС Украина»

2012

Получение частот и федеральной лицензии на оказание услуг связи стандарта LTE в России, запуск собственной сети в Москве. Приобретение ЗАО «Таском». Возобновление деятельности в Туркменистане, подключение порядка 1 млн абонентов к концу года. Подписание индикативного предложения с МТС Банк и АФК «Система» о приобретении 25,095% от уставного капитала в ОАО «МТС-Банк». Приостановка деятельности в Узбекистане

2013

Заключение соглашения между Altime, МТС, компанией Nomihold Security Inc. и другими связанными сторонами об урегулировании споров, связанных с инвестициями в ОсОО «Бител», бывшего крупнейшего оператора мобильной связи в Кыргызстане. Утверждение новой редакции дивидендной политики МТС

2014

Презентация новой «3Д» стратегии, основными фокусами которой являются «данные», «дифференциация» и «дивиденды»

2005

Приобретение ВСТ1, мобильного оператора № 1 в Туркменистане

2004

Приобретение компании «Уздунорбита», мобильного оператора №1 в Узбекистане

2003

Приобретение ведущего украинского мобильного оператора УМС

2000

IPO на NYSE превысило 350 миллионов долларов для финансирования экспансии в России и странах СНГ

2001

В августе абонентская база Компании превысила 2 миллиона пользователей

2002

Экспансия в СНГ и запуск операции в Беларуси

Основные итоги 2015 года

В 2015 году консолидированная выручка Группы МТС выросла за год на 5% до 431,2 миллиарда рублей;

МТС и девять ведущих мировых операторов (BT, Deutsche Telekom, Reliance Jio Infocomm Ltd, Millicom, MTS, Orange, Rogers, TeliaSonera и TIM) создали альянс операторов для быстрого и эффективного продвижения продуктов и услуг инновационных компаний-партнеров. Общая потенциальная клиентская база всех участников альянса охватывает около одного миллиарда человек в более чем 80 странах;

МТС выиграла аукцион на право получения лицензии на оказание услуг связи стандарта GSM, стандарта LTE и последующих его модификаций в полосах радиочастот 1710–1785 МГц и 1805–1880 МГц;

МТС и «ВымпелКом» подписали соглашение о масштабном партнерстве в 2016 году по шэрингу частот LTE в 20 регионах России. Совместное использование частот позволит операторам удвоить доступную абонентам скорость передачи данных;

Запуск и продвижение спутникового ТВ по всей России.



Финансовые показатели

Консолидированная выручка

431,2 млрд руб.

5% рост к 2014 году

OIBDA

175,5 млрд руб.

Рентабельность по OIBDA

40,7%

Общая чистая прибыль

49,5 млрд руб.

Маржа чистой прибыли

11,5%



Операционные показатели

Рост доходов Группы на всех рынках присутствия, несмотря на макроэкономические вызовы

Охват сети LTE по итогам 2015 года

83 региона России

Собственная сеть салонов

>5000

крупнейшая в России
непродовольственная розничная сеть

Снижение показателя оттока абонентов МТС

-1,5 п.п.

по сравнению с 2014 годом

Рекордные дивидендные выплаты за 2015 год

52 млрд руб.

Ключевые события 2015 года

23

февраля

«МТС Украина» выиграла лицензию на предоставление услуг связи третьего поколения (3G) в диапазонах 1950–1965 и 2140–2155 МГц в рамках открытого тендера. Стоимость лицензии составила 2,7 млрд гривен

8

мая

Подписано кредитное соглашение с Государственным банком развития Китая (China Development Bank, CDB) на привлечение средств в китайских юанях и в долларах США общим эквивалентом 200 млн долларов США

17

июля

Подписано соглашение о приобретении до конца 2015 года у Дочерних компаний АФК «Система» 100% акций АО «Энвижн Груп», владельца и разработчика биллинга МТС, одного из крупнейших в России системных интеграторов и поставщиков комплексных ИТ-решений, за сумму до 15 млрд рублей, включая долговые обязательства

11

августа

Завершение дивидендных выплат за 2014 год, общая сумма которых составила 53,23 млрд рублей: в ноябре 2014 года Компания выплатила дивиденды за первое полугодие 2014 года на общую сумму 12,81 млрд рублей, выплаты по итогам фискального 2014 года составили 40,42 млрд рублей

6

октября

Получение в результате аукционов федерального спектра частот в диапазоне 2,6 ГГц и дополнительных блоков в диапазоне 1800 МГц в отдельных регионах

16

октября

Продление соглашения о стратегическом партнерстве с Vodafone в Украине, ребрендинг «МТС Украина»

18

декабря

Подписание соглашений с «ВымпелКом» о совместном использовании сетевой инфраструктуры и частотного спектра, что способствует ускоренному развертыванию сетей LTE в регионах

21

декабря

Подписание соглашения с Ericsson о сотрудничестве в области разработки и внедрения технологий связи пятого поколения (5G) в России

31
августа

Компания МТС запустила первую сеть 4G LTE на территории московского метрополитена. Она позволяет абонентам МТС пользоваться мобильным Интернетом на скорости до 150 Мбит/с

15
сентября

Запуск гибридной ТВ-платформы, расширяющей возможности традиционного цифрового и спутникового телевидения за счет интерактивных сервисов

18
сентября

Топ-менеджеры Компании в очередной раз вошли в число лучших менеджеров России по итогам 16-го рейтинга «Топ-1000 российских менеджеров», составленного Ассоциацией менеджеров России и Издательским домом «Коммерсантъ» в 2015 году
Компания МТС стала лидером по количеству первых мест, которые заняли руководители Компании в категории «Связь и телекоммуникации»

1
октября

Акционеры МТС одобрили выплату промежуточных дивидендов за первое полугодие 2015 года в размере 5,61 рубля на одну обыкновенную акцию ПАО «МТС» (11,22 рубля на одну АДР), или 11,6 млрд рублей

31
декабря

Запуск и развитие сетей LTE в 83 регионах России.

Рекордные дивидендные выплаты в размере 52 млрд рублей за календарный 2015 год



Обращение Председателя Совета директоров

Уважаемые акционеры!

Год 2015 выдался непростым для экономики России и сопредельных стран. Телекоммуникационная отрасль также ощутила на себе негативное влияние происходящих кризисных явлений — падения покупательской способности населения и сокращения расходов корпоративных клиентов, девальвации рубля и роста стоимости заимствований. Как всегда бывает в подобных случаях, на рынках растет конкуренция за каждый оставшийся рубль, гривну или драм клиента. Тем более я рад сообщить, что, несмотря на эту сложную ситуацию, Группа МТС в 2015 году нарастила выручку на 5%, до 431 млрд рублей, в том числе и за счет роста на крупнейшем, но, увы, стагнирующем рынке мобильной связи России.

Более подробно основные результаты деятельности Компании в прошедшем году представлены менеджментом в следующем разделе. Здесь я хотел бы обратить внимание на то, что общая положительная динамика развития Компании в это трудное время говорит как о правильном выборе стратегии развития МТС в целом, так и о качественной ее реализации силами менеджмента Группы при всемерной поддержке и контроле Совета директоров. Президент нашей Компании Андрей Дубовсков подробно расскажет о стратегии МТС в этом Отчете через несколько страниц, я хотел бы отметить основные достижения на пути ее выполнения в 2015 году.

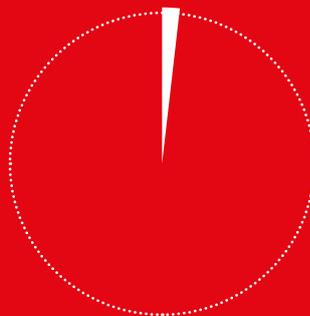
Следуя утвержденной в конце 2013 года стратегии, Компания МТС определила для себя три главные области развития — Данные, Дифференциация, Дивиденды (Стратегия «ЗД»). Мне приятно сообщить, что во всех этих областях Компания

продемонстрировала хорошие результаты. Так, выручка МТС от мобильной передачи данных на российском рынке выросла в 2015 году на 20%, до 77,2 млрд рублей, в том числе за счет роста числа базовых станций LTE; 3G-сети запущены во всех крупнейших городах Украины, их активное строительство продолжается, что уже придало дополнительный импульс бизнесу в этой стране. Новые направления бизнеса, призванные обеспечить устойчивый рост бизнеса в будущем, активно развивались. Хотя доля финансовых услуг, услуг M2M, спутникового ТВ или фиксированной связи в регионах России в общем объеме выручки еще невелика, уверен, что в будущем эти услуги станут полноценной опорой бизнеса МТС. Наконец, благодаря грамотной работе финансового блока компании, а также постоянным усилиям руководства по повышению операционной эффективности, МТС осуществила рекордные дивидендные выплаты в 2015 году в объеме 52 млрд рублей.



+5%

Выручка Группы МТС



431,2
млрд руб.

За прошедший год Совет директоров собирался 12 раз. Эти заседания носили отнюдь не формальный характер. Будь то обсуждение доклада менеджмента об общем ходе выполнения стратегии, изменение КПЭ Компании или выход на новый для МТС рынок системной интеграции — все это и десятки других не менее важных вопросов подвергались предметному обсуждению членами Совета. Подробный рассказ о работе Совета директоров представлен в соответствующем разделе данного Отчета. Я хотел бы поблагодарить моих коллег из Совета за их вклад в представление интересов акционеров Компании. Наши четыре независимых неисполнительных директора использовали свой значительный опыт, активно участвуя в обсуждениях стратегии и принятии инвестиционных решений. В эти трудные времена мы сохранили приверженность самым высоким стандартам корпоративного управления и поддерживаем регулярную и прозрачную связь с нашими акционерами и рынком в целом.

Председатель Совета директоров ПАО «МТС»
Рон Зоммер

Отчет менеджмента

Обращение Президента	18
Бизнес-модель МТС	22
Наши рынки	24
Наша стратегия	30
Обзор бизнеса	36
Финансовый обзор	42
Управление рисками	74



Обращение Президента

Уважаемые акционеры!

Я рад объявить о завершении еще одного успешного года для МТС: в 2015 году Группа МТС продолжила стабильный рост в непростых экономических условиях в интересах акционеров, абонентов, сотрудников и в конечном итоге обществ всех стран, где мы работаем и строим долгосрочные партнерские отношения.

Группа МТС укрепила лидирующие позиции на инфокоммуникационном рынке России как успешная мультисервисная телекоммуникационная Компания, ориентированная на стабильный рост, внедрение инноваций и улучшение жизни людей. За прошедший год абонентская база Группы МТС выросла на 3,5%, до 107,8 млн абонентов, а в России — на 3,6%, до 77,3 млн абонентов. Это значит, что качественная связь и скоростной мобильный Интернет от МТС становятся все более доступными, в том числе и в отдаленных регионах, что открывает новые возможности для нашего бизнеса и клиентов, способствуя преодолению цифрового неравенства, экономическому развитию России и стран нашего присутствия.

Мы ускоренными темпами строили современные сети передачи данных, предлагали новые продукты и услуги, развивали уникальную для российского рынка экосистему на стыках различных сфер и отраслей — ИТ-услуг, торговли, финансов, телевидения и дистрибуции контента. В результате последовательной реализации стратегии «3Д» — «Данные. Дифференциация. Дивиденды» — мы увеличили выручку как в рамках Группы, так и в России — на нашем основном рынке.

Факторы роста

Несмотря на сохраняющуюся макроэкономическую нестабильность на рынках нашего присутствия, ослабление рубля, снижение доходов населения и агрессивные действия со стороны конкурентов в розничной дистрибуции в России, доходы Группы МТС увеличились на 5%, до более чем 431 млрд рублей. При этом общая выручка МТС в России в 2015 году выросла на 4,4%, до 391,2 млрд рублей, а показатель OIBDA — до 165,1 млрд рублей со 165,0 млрд рублей годом ранее. Заметим, что наша Компания росла в противофазе рыночной конъюнктуры: по итогам 2015 года Группа МТС стала единствен-

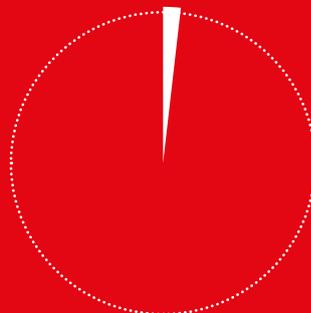
ной Компанией среди ведущих игроков российского рынка связи, продемонстрировавшей рост общей выручки и OIBDA.

Основной вклад в рост выручки внес растущий спрос на услуги передачи данных на всех рынках нашего присутствия. В частности, на наш бизнес позитивно влияли рост доходов наших активных абонентов в России за счет ценовой политики и увеличения проникновения смартфонов, рост качественной аб-



+3,5%

Рост абонентской базы
Группы МТС



107,8 млн абонентов

абонентской базы в России в результате реализации обновленной стратегии развития розницы, запуск сети 3G в Украине после получения лицензии на оказание услуг связи в этом стандарте и возобновление деятельности в Узбекистане.

Данные

Обеспечивая ключевой элемент нашей стратегии — данные, к концу 2015 года мы первыми среди российских операторов связи запустили сети LTE во всех 83 регионах присутствия. При этом более 53% базовых станций МТС в России — это скоростные сети передачи данных 3G и 4G. Для нашего дальнейшего роста мы получили на двух аукционах федеральный лот частот в диапазоне 2600 МГц и дополнительные полосы в диапазоне 1800 МГц в пяти регионах. Для ускоренного строительства сетей LTE и экономии расходов мы подписали соглашение с оператором связи «ВымпелКом» по совместному использованию частотного спектра в более чем 20 регионах России.

Мы стимулировали продажи устройств, ориентированных на потребление Интернет-трафика и данных, развивали собственные каналы продаж, построив к концу 2015 года крупнейшую в России непродовольственную розничную сеть, насчитываю-

Благодаря эффективной и взвешенной бизнес-стратегии и умелому управлению денежным потоком, Группа МТС в 2015 году выплатила акционерам рекордные дивиденды в размере 52 млрд рублей

щую сегодня более 5 тыс. салонов по всей стране. В фиксированном бизнесе мы устойчиво увеличиваем долю на массовом рынке за счет модернизации сетей связи и продвижения новых пакетных предложений в области телевидения и широкопо-

лосного доступа. Мы также укрепили наши позиции в Украине, подписав стратегическое партнерство с одной из крупнейших телекоммуникационных Компаний мира — Vodafone.

Дифференциация

Для дифференциации нашего бизнеса мы активно развивали финансовые сервисы, электронную коммерцию, M2M-решения, предлагали корпоративным клиентам различные отраслевые продукты, основанные на конвергентных и «облачных» решениях, а также вышли на рынок системной интеграции.

Мы увеличили долю нашей Дочерней компании в Москве — МГТС — на рынке услуг фиксированного ШПД и платного ТВ для частных лиц в результате завершения масштабного проекта по развертывания сети GPON. Кроме того, мы запустили и продвигали сервис спутникового ТВ по всей России.

Инвестиции, долговая нагрузка, дивиденды

Капитальные затраты Группы МТС на всех рынках присутствия составили в 2015 году 96,1 млрд рублей. Несмотря на значительные капитальные затраты группы, в 2015 году нам удалось сохранить соотношение чистого долга к показателю LTM OIBDA

на комфортном уровне 1,2х. При этом почти 70% наших долговых обязательств номинированы в рублях — основной валюте нашей выручки, что снижает риски, связанные с волатильностью валютных курсов.

Устойчивое развитие

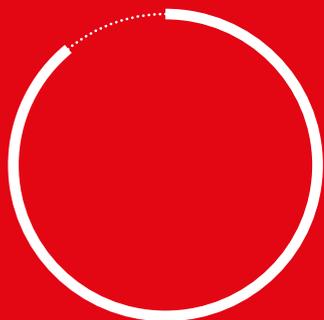
Мы продолжили выстраивать гармоничные отношения бизнеса со всеми заинтересованными сторонами: обществом, государством, профессиональными сообществами и сотрудниками. Компания прилагала усилия по повышению информационной открытости и развитию корпоративной культуры, ориентированной на профилактику нарушений антикоррупци-

онного и антимонопольного законодательства. Так, в прошлом году МТС создала первую в телекоммуникационной отрасли России комплексную систему антимонопольного комплаенса.

Мы активно участвуем в социальных программах и благотворительных проектах, направленных на поддержку незащи-

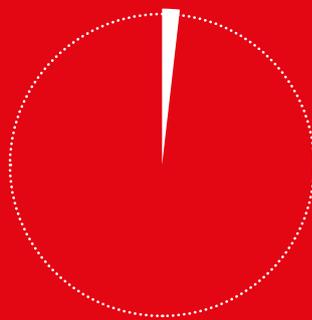
80%

Уровень вовлеченности персонала МТС в России в дела Компании



>4%

Прогноз роста выручки Группы МТС на 2016 г.



ценных слоев населения, лечение больных детей, развитие детского творчества. В прошлом году нашу помощь и поддержку получили более миллиона человек, а в целом нашими проектами корпоративной социальной ответственности охвачено свыше 10 млн человек. Наши старания были признаны авторитетными сообществами: мы стали лауреатом премии Рунета, Лидером корпоративной благотворительности и финалистом международной премии SABRE Awards в номинации «Благотворительность». Проекты МТС признаны «Лучшими социальными проектами России» и «Лучшими ИТ-проектами в образовании и здравоохранении».

Своим высоким результатам мы обязаны усилиям нашей сплоченной команды и грамотной HR-политике. В 2015 году уровень вовлеченности персонала МТС в России в дела Компании вырос на семь процентных пунктов, до 80%. Работа в МТС становится все более привлекательной, что подтверждается сокращением времени поиска сотрудников на 12%. Как результат, по итогам 2015 года мы были признаны лучшим работодателем в России по версии Aon Hewitt, вошли в топ-5 рейтинга российских работодателей и стали лидерами среди телекоммуникационных компаний, победили в премии People Investor и стали трехкратным лауреатом премии «HR-бренд» в России.

Прогноз на 2016 год

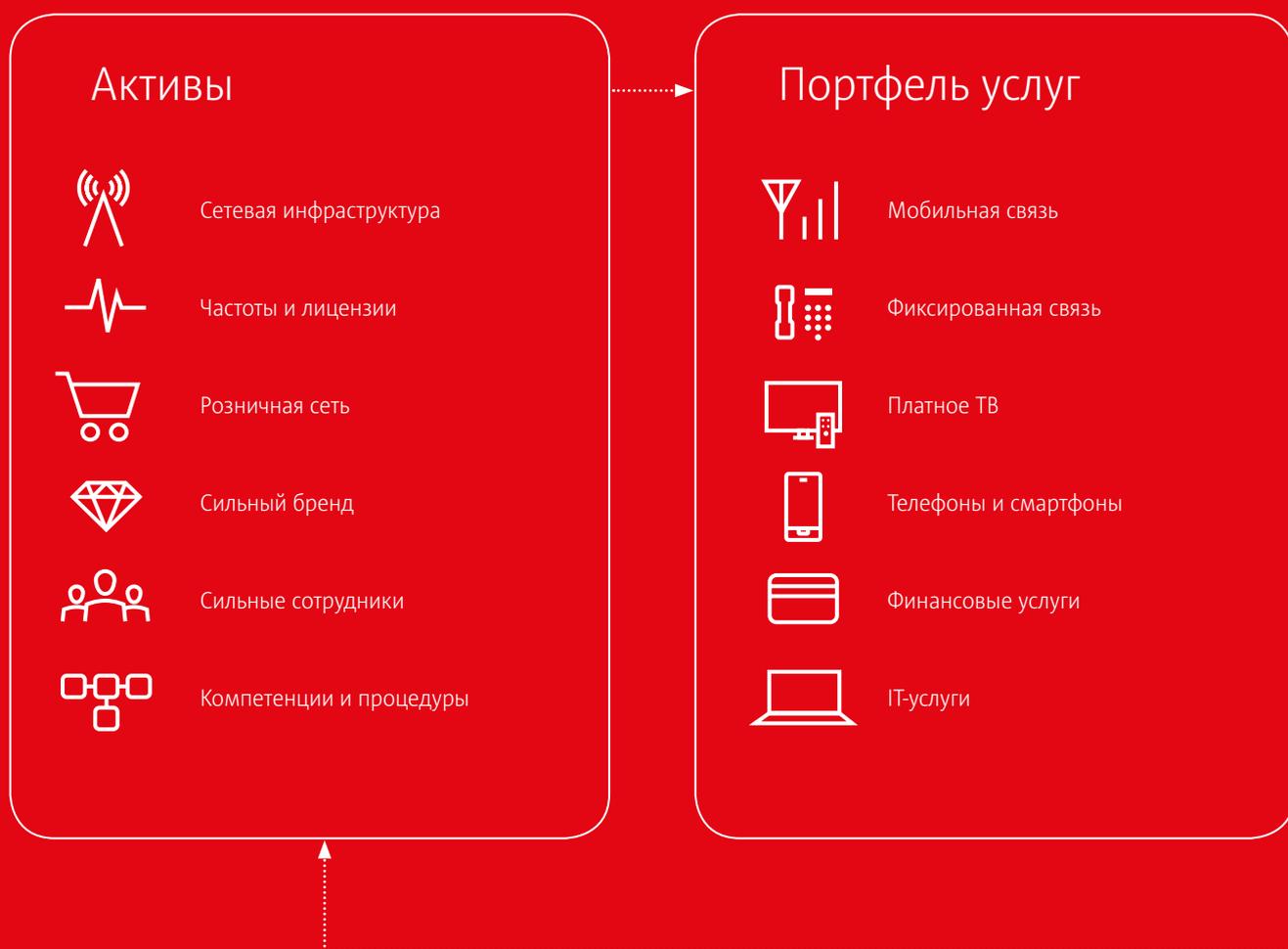
В 2016 году мы продолжим реализацию стратегии «ЗД», которая позволит в условиях продолжающейся макроэкономической нестабильности и неуверенного потребительского спроса рассчитывать на рост выручки Группы более чем на 4%. Для этого мы продолжим строительство сетей LTE, стимулирование потребления услуг передачи данных, фиксированного ШПД и платного ТВ на рынках присутствия, будем продвигать конвергентные решения в смежных областях, а при реализации розничной стратегии проактивно и гибко реагировать на вызовы рынка.

Мы рассчитываем, что работа в этих направлениях обеспечит поступательное развитие Компании, повысит ее операционную эффективность, инвестиционную привлекательность и укрепит лидерство МТС на российском телекоммуникационном рынке. Мы также подтверждаем свою приверженность принципам долгосрочного и устойчивого развития, основанном на гармоничном сочетании интересов бизнеса, человеческих ценностей и приоритетов национального развития.

Президент ПАО «МТС»

А.А. Дубовсков

Бизнес-модель МТС



МТС, как совокупность взаимосвязанных активов, создает и продвигает портфель услуг МТС, предоставляемых различным группам клиентов за плату, которая в сумме образует выручку МТС, направляемую на операционные и капитальные расходы, налоговые платежи и дивиденды акционерам.



Наши рынки

Ключевые рынки Группы МТС



Мобильная
связь

Ведущий
телекоммуникационный
оператор в России



Мобильный Интернет

В 2015 году у МТС
лучшая среди основных
конкурентов динамика
доходов от передачи
данных в России



Фиксированная
связь

МТС входит в ТОП-3
российских операторов
ШПД



Платное ТВ

МТС Входит в ТОП-5
российских операторов
платного ТВ



Телефоны
и смартфоны

Розничная сеть МТС: более
5000 салонов, крупнейший
непродовольственный
ритейл



Финансовые
услуги

15% абонентов используют
финансовые сервисы
МТС. Финансовые
услуги — возможность
объединения новых
телекоммуникационных
технологий с банковскими
продуктами и услугами

Обзор экономической ситуации и развития рынков

ПАО «МТС» обладает лицензиями на работу на всей территории Российской Федерации. Дочерние компании ПАО «МТС» в отчетном году продолжили осуществлять свою деятельность на территории Украины (ПрАО «МТС Украина»), Республики Армения (ЗАО «К-Телеком»), Республики Туркменистан (ХО «МТС-Туркменистан»), Республики Узбекистан (ООО «Universal Mobile Systems»), а также Республики Беларусь (СООО «Мобильные ТелеСистемы»). Общая численность населения лицензионной территории ПАО «МТС» составляет более 230 млн человек.

Россия

Рынок услуг сотовой связи в России и странах СНГ развивался высокими темпами, что было обусловлено постоянным снижением уровня цен как на услуги сотовых операторов, так и на абонентское оборудование. Следствием этого стал рост проникновения сотовой связи во все более широкие слои населения.

В России услуги сотовой связи оказывают четыре федеральных оператора: ПАО «МТС», ПАО «МегаФон», ПАО «ВымпелКом» и ЗАО «РТ-Мобайл» (Т2РТК Холдинг — совместное предприятие ПАО «Ростелеком» с Tele2), а также региональные телекомму-

никационные компании, работающие в различных стандартах сотовой связи, — GSM, NMT 450 и CDMA-1x, UMTS (3G).

Наиболее крупными рынками услуг сотовой связи на территории Российской Федерации (по количеству абонентов) являются Москва и Московская область, а также Санкт-Петербург и Ленинградская область.

В 2005 году впервые проявилась и в последующие годы продолжилась тенденция снижения темпов роста абонентской базы операторов сотовой связи. Это можно связать с посте-

пенным насыщением рынка и концентрацией операторов на качестве абонентской базы. Маркетинговые усилия смещаются от привлечения новых абонентов в сторону обеспечения лояльности и повышения доходности существующих абонентов, а также привлечения в свою сеть абонентов компаний-конкурентов. С 1 декабря 2013 года вступил в силу закон о сохранении номера при смене оператора мобильной связи (MNP). На данный момент введение возможности сохранения номера при переходе к другому оператору не оказало значимого влияния на долю рынка сотовых операторов на рынке мобильной связи в России.

По итогам 2015 года уровень проникновения услуг сотовой связи составляет более 175%, что ставит Россию в ряд наиболее развитых телекоммуникационных рынков мира. Являясь одним из ведущих игроков на телекоммуникационном рынке России и СНГ, МТС стремится использовать существующий потенциал роста во всех наиболее динамичных сегментах отрасли.

В традиционном для Компании сегменте мобильной телефонии важнейшими факторами роста являются повышение общего уровня пользования услугами связи и более активное потребление абонентами дополнительных услуг при увеличении их лояльности. МТС предлагает своим клиентам тарифные предложения по справедливым ценам, регулярно и своевре-

менно информирует их о любых изменениях условий подключения и тарифных планах. Разработка тарифных планов в МТС осуществляется также с учетом региональной специфики, что позволяет выводить на рынок предложения, адаптированные к каждому региону.

Все большее значение для роста рынка мобильной связи в России и странах СНГ имеет развитие мобильного Интернета. Основой для качественного роста уровня потребления услуг мобильного Интернета является развитие сетей 3G и 4G (LTE).

Сеть 3G МТС работает во всех федеральных округах России, Армении, Беларуси, Туркменистане, Украине. В России рост доходов МТС от мобильного Интернета в 2015 году составил 20%, количество постоянных пользователей услугами передачи данных также растет. Уровень потребления трафика передачи данных пользователями мобильного Интернета вырос в 1,4 раза в сравнении с 2014 годом.

Сети LTE запущены в коммерческую эксплуатацию во всех регионах России (кроме Республики Крым). Группа МТС первой среди российских операторов связи предоставила возможность пользоваться сетями LTE в международном роуминге. Проникновение LTE среди пользователей мобильного Интернета за 2015 год в сравнении с 2014 годом удвоилось.

Украина

По итогам 2015 года количество абонентов в Украине (ПАО «МТС Украина») составило 20,4 млн (включая CDMA), или 35% рынка. Проникновение услуг сотовой связи, по нашим оценкам, составляет 137%. Основными конкурентами являются «Киевстар», дочерняя компания VimpelCom Ltd и «Lifecell», дочерняя компания Turkcell.

Запуск 3Gсети и партнерская программа с Vodafone дали новый толчок развитию рынка. Расширенное сотрудничество позволяет клиентам МТС в Украине получить доступ к последним технологиям и сервисам Vodafone, дает дополнительные преимущества для пользователей массового и корпоративного рынка.

Прочие рынки

По итогам 2015 года количество абонентов дочерних и зависимых компаний ПАО «МТС» в странах СНГ составило: Туркменистан (ХО «МТС-Туркменистан») — 1,6 млн, Республика Армения (ЗАО «К-Телеком») — 2,1 млн, Республика Узбекистан (ООО «Universal Mobile Systems») — 1,1 млн, Республика

Беларусь (ООО «МТС» не консолидируется в финансовую отчетность Группы МТС) — 5,3 млн абонентов.

Рынок сотовой связи в этих странах (кроме Узбекистана) характеризуется высоким проникновением, более 100%.

Взгляд в будущее

Глобальные тренды в телекоммуникационном секторе

Фундаментальным вызовом для операторов в настоящем и будущем является продолжающийся взрывной рост объемов передачи данных в сетях мобильной связи. Темпы этого роста как на развитых, так и на развивающихся рынках даже в самых пессимистичных прогнозах не опустятся ниже 10% в год в ближайшие пять лет. Рост проникновения смартфонов, увеличение потребления уже существующими абонентами — все это не только обеспечивает операторам дополнительный доход (в какой-то мере компенсирующий падение сегмента голосовых вызовов и передачи коротких сообщений), но, прежде всего, ставит их перед проблемой экономически эффективного наращивания емкости мобильных сетей.

Хотя многие операторы стремятся выйти на новые для себя рынки, в том числе на смежные с телекоммуникационным, все-таки эффект от этих усилий достаточно мал и не гарантирует стабильного положения в будущем. Поэтому первоочередной задачей операторов является поиск решения проблемы роста трафика. Именно здесь, на пересечении растущих потребностей абонентов, технологических и финансовых возможностей, происходит и будет происходить поиск новаций, призванных обеспечить устойчивую траекторию развития отрасли.

Технологические тренды

Рост покрытия LTE-сетей, перераспределение частотного ресурса под LTE («рефарминг»), продолжение внедрения функционала Carrier Aggregation и VoLTE как операторами, так и производителями смартфонов, — все эти направления, видимые и абонентам, уже набрали обороты и являются рутинной работой операторов. С точки зрения отрасли интерес вызывает развитие и внедрение новых технологий, призванных помочь справиться с ростом трафика, при этом обеспечить разумную отдачу на произведенные вложения в обеспечение этого роста.

К уже доступным технологиям, которые помогают решить указанную проблему, можно отнести самоорганизующиеся сети (SON, self-organizing networks), массовое использование малых сот (small- и pico-cell), новые высокоскоростные РРЛ в диапазоне 70–80 ГГц. Все эти нововведения уже внедряются, в том числе на сетях МТС.

К таким новым перспективным направлениям можно отнести программно-определяемые сети (SDN, software-defined

networks), виртуализацию сетевых функций (NFV, network functions virtualization) и использование нелицензируемого спектра для сетей LTE (LTE-Unlicensed). С одной стороны, ряд глобальных операторов заявил о желании ускоренного развития этих направлений, и, таким образом, станет, наравне с поставщиками оборудования, локомотивом по их продвижению. Многие операторы, с другой стороны, заняли более осторожную позицию, дожидаясь достижения этими технологиями зрелого состояния.

Особняком стоит еще одно направление технологических новаций — сети LPWAN (low-power wide-area networks), отличающиеся крайне низким потреблением абонентских устройств (как правило, это различные датчики, счетчики и подобные устройства). В настоящее время заканчивается формирование глобальных стандартов (NB-IoT, LTE-M), после чего операторы начнут развертывание таких сетей на базе существующей мобильной инфраструктуры. Пока же развитие таких сетей происходит на базе проприетарных стандартов (LoRa, SigFox и аналогичными) компаниями-новичками на рынке M2M.

Тренды в смежных областях

Основное движение происходит на рынках, для которых телеком служит источником подключения к Интернету, но сам по себе не обязательно является основным выгодоприобретателем происходящих нововведений.

Драйверами роста станут такие направления, как «Интернет вещей», «Умный дом», «Умный город», Connected Cars, автономные транспортные средства, новые технологии в медицине, образовании, финансовой и банковской сферах. Основными центрами инноваций будут компании — производители телекоммуникационного оборудования, ИТ-компании и

компаниям из других отраслей. Мобильным операторам нужно быть заранее готовым к работе в новых условиях, в частности, из-за значительного увеличения числа подключений к своим сетям. В глобальном масштабе независимые аналитики дают оценку количества устройств, работающих на сетях мобильных операторов к 2020 году, в более чем 25 млрд. Из этого числа менее 10 млрд устройств будут приходиться на мобильные телефоны и смартфоны, остальные подключения будут распределены между потребительской электроникой и устройствами M2M/IoT.

Таким образом, происходит дальнейшее увеличение числа новых сервисов на базе существующих сетей мобильной связи, а также ожидается появления принципиально новых продуктов и бизнес-экосистем на базе сетей 5G. Можно отметить прогресс в создании программных продуктов для систем биометрической идентификации для выполнения финансовых транзакций и доступа к конфиденциальной информации на мобильных устройствах. Существует также движение в сторону того, что сети мобильной связи и смартфоны станут своего рода «центром управления» «умными» домами, автомоби-

лями, системами личной безопасности и системами мониторинга и охраны здоровья. Существует большая вероятность появления новых компаний, которые повторят успех Uber и сделают свой бизнес за счет комбинации уже существующих технологических возможностей в единый удобный для пользователя продукт. При этом создание новых продуктов, услуг и их продвижение невозможно в одиночку, поэтому формирование различных партнерств (в том числе с участием неожиданных игроков из далеких областей) и экосистем на их базе продолжится в будущем.

Пока нет четкого ответа, насколько эффективно смогут воспользоваться мобильные операторы новыми изменениями, будут ли они играть роль только сетевого провайдера или станут одними из ключевых бенефициаров этого процесса. Несмотря на эту неопределенность, факт того, что все большее количество компаний из новых рынков и индустрий заинтересовано в построении своих бизнес-моделей на сетях мобильных операторов, дает возможность операторам увеличить свою абонентскую базу и нарастить выручку.

Прогноз развития рынков России и Украины на 2016 год и среднесрочную перспективу

Россия

Макроэкономический фон в России, являющейся нашим основным рынком, остается сложным, но никаких катастрофических явлений или существенного снижения объема спроса мы не наблюдаем. Более того, в текущих условиях нам удастся стабильно ежегодно наращивать объем выручки. Не исключением в этом плане стал и 2015 год (суммарный объем доходов по Группе МТС вырос по сравнению с 2014 на 5%). Наши ожидания относительно макроэкономических параметров на перспективу ближайших 2–3 лет умеренно консервативны: мы готовы к стабилизации или даже к некоторому их ухудшению. Уверены, что в рамках текущей стратегии с учетом тех усилий, которые мы прилагаем на всех направлениях нашей деятельности, мы сможем нивелировать отрицательные рыночные тенденции и обеспечить выполнение целевых значений по основным операционным показателям.

На ключевом для нас российском телекоммуникационном рынке в соответствии с мировыми тенденциями наблюдается сокращение объема доходов от традиционных голосовых и неголосовых услуг. По этому направлению мы ожидаем дальнейшее снижение. Это падение может быть компенсировано ростом доходов от услуг передачи данных, которые в краткосрочной и среднесрочной перспективе будут являться главным драйвером роста телекоммуникационного сектора. Со своей стороны мы намерены стимулировать потребление таких услуг комплексом мер, включающим:

- предложение тарифов, комбинирующих голос, передачу сообщений, данные и контент (Voice&Data тарифы);
- активные продажи смартфонов и другого data-ориентированного абонентского оборудования (в том числе по минимальным ценам для предельного снижения «порога входа» для абонентов);
- дальнейшее развитие сетей 3G и LTE при разумном планировании инвестиций и возможной минимизации затрат;
- расширение спектра data-услуг, в том числе в партнерстве с основными игроками рынка сервисов и контента (социальные сети, компании электронной коммерции).

В течение 2015 года профиль рынка мобильной связи России с точки зрения действующих игроков несколько изменился, произошло окончательное формирование четвертого федерального оператора, созданного на базе объединенных активов Ростелеком и Tele2. Отмечаем, что этот факт не вызвал перераспределения долей рынка и не оказал на нас существенного давления. Надеемся, что и в дальнейшем ситуация принципиально не изменится.

На рынке услуг фиксированной связи, где наша Компания является весомым игроком, мы ожидаем дальнейшее снижение доходов от голосовых услуг и некоторый рост доходов от услуг

высокоскоростного доступа к Интернет и платного ТВ (в первую очередь благодаря потенциалу роста проникновения, которое сейчас находится на уровне немногим более 50%).

По нашему мнению, снижение темпов роста телекоммуникационного рынка и макроэкономическая неопределенность создают предпосылки для некоторых системных изменений. Сокращение общего объема подключений и ослабление борьбы за продажи, более взвешенный подход к инвестициям, включая партнерство операторов при построении сетей LTE, рациональная ценовая политика позволят участникам рынка стабилизировать операционные и финансовые показатели и обеспечить дальнейшее развитие.

Помимо традиционного для нас телекоммуникационного сегмента, мы видим потенциал роста в ряде смежных секторов. Для его реализации в качестве одного из ключевых элементов стратегии мы приняли понятие «Дифференциация», подразумевающее распространение операций на такие рынки, как финансовые услуги, спутниковое телевидение, разработка и реализация брендированных устройств, внедрение технологий Big Data, системная интеграция, цифровая коммерция (интернет-магазин, портал самообслуживания), M2M (Интернет вещей). По каждому из этих направлений в Компании реализуются проекты, имеющие статус стратегических. На текущий момент их вклад в доходы Компании по сравнению с телекоммуникационным сегментом невелик, но именно их мы рассматриваем как потенциальные точки роста, способ нивелирования отраслевых рисков и обогащения основного бизнеса за счет синергий. Наш примерный ориентир по доле сегментов дифференциации в общем объеме доходов Компании в пятилетней перспективе находится на уровне более 15%.

Украина

2015 год стал одним из наиболее тяжелых для экономики Украины. Негативная динамика основных макроэкономиче-

ских индикаторов оказала отрицательное влияние на уровень платежеспособности и объемы спроса, что привело к некоторому ухудшению основных операционных показателей МТС-Украина. Тем не менее на перспективы 2016 года мы смотрим с осторожным оптимизмом.

В соответствии с общими для развитых телекоммуникационных рынков тенденциями, в качестве основного драйвера роста украинского рынка будут выступать услуги на базе передачи данных, и именно с этим классом услуг мы связываем дальнейшие перспективы роста. В 2015 году МТС-Украина выиграла конкурсы на частоты и лицензию 3G, провела работы по расчистке спектра и инвестировала существенный объем средств в строительство сети. В результате по итогам года Компания вышла на лидирующие позиции по уровню покрытия населения сетью 3G, что является важнейшим фактором для достижения нашей долгосрочной цели в данном направлении — уверенного лидерства по восприятию качества, надежности и скорости в сегменте услуг передачи данных.

Следует отметить, что проникновение смартфонов на украинском рынке находится на более низком уровне по сравнению с российским (наблюдается отставание примерно на 1,5 года), в чем мы видим, скорее, потенциал для роста, нежели ограничивающий фактор. При реализации перспективы экономического оздоровления и роста платежеспособного спроса можно ожидать ускорения темпов «смартфонизации», что в сочетании с уже достигнутым высоким уровнем развития сети 3G окажет положительное влияние на объем спроса, соответственно, и доходов от услуг передачи данных.

Важнейшим событием 2015 года, которое, по нашему убеждению, окажет существенное позитивное влияние на дальнейшую деятельность Компании, является подписание соглашения об использовании на рынке Украины бренда Vodafone. Мы уверены, что оказание услуг под одним из сильнейших европейских брендов еще более усилит конкурентные позиции Компании в борьбе за сегмент data-услуг.

Наша стратегия

Ключевые направления развития и цели (KPI)

Описание основных компонентов стратегии ЗД

Деятельность Компании МТС базируется на стратегической концепции **«ЗД: Данные. Дифференциация. Дивиденды»**. Эта формулировка отражает наше видение направлений роста, перспектив дальнейшего развития и ключевых приоритетов деятельности.

Первый элемент — **«Данные»** — указывает на сегмент, который в настоящий момент является главным источником роста телекоммуникационного рынка. По нашему мнению, именно услуги, связанные с передачей данных, в дальнейшем будут формировать наиболее существенную часть клиентского опыта, в то время как традиционные голосовые и неголосовые сервисы будут выполнять роль обязательного минимума, базовой услуги. Под понятием «Данные» мы подразумеваем не только процесс и технологию передачи данных. В нашей трактовке это широкий сектор клиентского опыта, затрагивающий все сферы человеческой деятельности в современном информационном мире. Это область взаимодействия поставщиков услуг различной направленности и масштаба с потребителями, самостоятельно формирующими собственную информационно-сервисную среду. В этой модели телекоммуникационные операторы являются ключевым звеном осуществления контакта, и, находясь в этой роли, мы будем стремиться реализовать наши естественные преимущества: накапливая знания и совершенствуя методы обработки информации, находить точки роста, улавливать запросы потребительской среды, определять наиболее востребованные сервисы и активно действовать на этом поле, реализуя себя не просто как оператор связи, но как поставщик услуг.

Направление **«Дифференциация»** было сформулировано нами исходя из желания более широко взглянуть на области

нашей деятельности, выйти за рамки телекоммуникационного оператора в классическом его понимании и включить в сферу своей активности не только полный спектр услуг связи (мобильной и фиксированной), но и смежные направления, такие как финансовые услуги, M2M, геолокационные, облачные сервисы, абонентское оборудование, телевидение, контент и пр. Целью дифференциации мы видим создание собственно дифференцирующих факторов, которые позволят нам отличаться от конкурентов, транслировать особую ценность, предоставлять клиентам уникальный клиентский опыт, создавать продукты и услуги, которые не только стимулировали бы людей выбирать именно МТС, но и повышали бы степень лояльности наших клиентов. Эта ценность отражает и наше постоянное стремление к совершенствованию продуктов и услуг во всех секторах присутствия Компании, к завоеванию и удержанию значимой, а где это возможно — и лидирующей рыночной позиции, к трансляции передового и многостороннего клиентского опыта. Таким образом, понятие «Дифференциация» связано не только с нашим намерением генерировать стоимость на перспективных рынках, но и со стремлением диверсифицировать портфель услуг и, таким образом, бороться с отраслевыми рисками, укреплять свою конкурентную позицию.

Отдельное направление стратегии, которое звучит как **«Дивиденды»**, отражает особое внимание, которое мы уделяем созданию и поддержанию стабильной доходности для акционеров. Несмотря на макроэкономические вызовы последнего времени, МТС не планирует изменять свою дивидендную политику. Важнейшей частью процесса создания акционерной стоимости является постоянное и последовательное повышение эффективности бизнеса, основанное на

Обеспечение высокой доходности
для акционеров

Постоянные улучшения инвестиционной
и операционной эффективности

Поддержание оптимального
уровня долга и его стоимости



Завершение трансформации МТС
в data-компанию

Конкретное развитие 3G- и LTE-сетей

Консолидация частотного ресурса,
пригодного для развития LTE-сетей

Фиксированный бизнес

Финансовые услуги

Интернет вещей (IoT)

Спутниковое телевидение

Big Data

Системная интеграция

Облачные сервисы

Мобильные устройства



«Мы считаем, что нет смысла в сложные времена менять свою стратегию, потому что это будет свидетельством того, что во времена более простые, во времена здоровой экономики мы вели свой бизнес неправильно и не были готовы к каким-то изменениям. Как показывает практика, мы всегда были готовы и к тяжелым временам и на деле показываем, что даже в непростой для экономики период мы можем быть лучше, чем рынок».

Президент ПАО «МТС» Андрей Дубовсков

использовании оптимальных технологических и организационных решений, контроле расходов, продуманной инвестиционной политике и совершенствовании бизнес-процессов. В качестве отдельного направления, подчеркивающего наше стремление к обеспечению стабильности и предсказуемости денежного потока и снижению валютных рисков, мы выделяем поддержание оптимального уровня долга и его стоимости. Совокупность мероприятий, направленных на постоянное повышение операционной эффективности, и дисциплины в управлении денежными потоками Компании позволяют нам генерировать стабильную доходность на инвестиции.

Основными стратегическими приоритетами МТС в краткосрочной и среднесрочной перспективе являются:

- удержание лидерства в сегменте мобильной связи как по общему объему доходов и численности абонентской базы, так и по темпам роста на наиболее динамичном направлении мобильной передачи данных;
- активное развитие сетей мобильной передачи данных (LTE и 3G) для реализации потенциала роста с темпами выше среднерыночных;
- обеспечение высокого уровня конкурентоспособности и предоставление полного спектра услуг в сегменте фиксированной связи;
- развитие финансовых услуг в сотрудничестве с МТС-Банком, реализация синергий в сочетании с другими бизнес-направлениями;

- повышение операционной эффективности монобрендовой розничной сети; использование этого канала для реализации финансовых услуг и стимуляции потребления услуг передачи данных, в том числе за счет продажи собственной линейки брендированных абонентских устройств;
- развитие перспективных направлений data-услуг: Big Data (извлечение ценности из информационных активов Компании), M2M и Интернет вещей, кастомизации и брендирования мобильных устройств, системной интеграции.

Стратегически МТС позиционирует себя в первую очередь телекоммуникационной Компанией, универсальным оператором связи, предоставляющим полный перечень услуг высокого качества, безусловным и бессменным лидером мобильного сегмента. Телекоммуникации — это наша ключевая компетенция, ядро бизнеса. В то же время накопленный нами интеллектуальный, организационный и управленческий потенциал будем использовать в качестве базы для поиска точек роста на смежных рынках, что позволит нам создать еще больше ценности для наших клиентов и акционеров, а в более широком смысле — обогатить жизнь людей, предоставить им новые возможности для жизни, бизнеса и самореализации. Мы убеждены, что воплощение стратегии «ЗД» позволит нам сохранить и усилить рыночную позицию, обеспечит финансовую устойчивость и операционную эффективность, гарантирует развитие и рост в наиболее динамичных сегментах, позволит предложить нашим абонентам наилучший клиентский опыт, а также выполнить обязательства перед акционерами.

Реализация Стратегии в 2015 году

Наилучшей демонстрацией успешной реализации нашей стратегии является уверенное достижение целевых значений основных операционных показателей. Следует отметить, что сдержанный прогноз, который мы давали в начале года, в дальнейшем был скорректирован в положительную сторону, что стало возможным благодаря успешной реализации ряда стратегических проектов, а финальный результат превзошел и эти ожидания.

Показатель	Прогноз		Факт
	Первоначальный (начало 2015)	Скорректированный (3 кв. 2015)	
Прирост выручки Группы МТС	> 2%	> 4%	5,0%
Прирост выручки МТС-Россия	> 3%	> 4%	4,4%
Скорректированная маржа OIBDA Группы МТС	> 40%	> 40%	40,7%
CAPEX Группы МТС	~ 85 млрд руб.	~ 92 млрд руб.	96,11 млрд руб.

В рамках реализации стратегии Компания МТС осуществляет работу по нескольким направлениям, среди которых «Данные», «Дифференциация», «Дивиденды» заслуживают особого внимания

Направление «Данные»

Продвижение Voice&Data тарифов	<ul style="list-style-type: none">• Проникновение V&D тарифов за 2015 год выросло более чем в 2 раза
Стимуляция продаж data-ориентированного абонентского оборудования	<ul style="list-style-type: none">• Осуществлялись разработка и продвижение брендированного оборудования с предустановленными приложениями• Осуществлено снижение «порога входа» за счет снижения розничной маржи на телефонах во всех ценовых сегментах• Продажи смартфонов в сравнении с 2014 годом выросли в 1,4 раза
Развитие 3G/4G сети	<ul style="list-style-type: none">• Количество абонентов LTE за 2015 год удвоилось• Заключено соглашение об осуществлении совместных инвестиций с «ВымпелКом» для оптимизации затрат и увеличения темпов строительства
Расширение возможностей использования радиочастотного спектра	<ul style="list-style-type: none">• Активно осуществлялся рефарминг частот в диапазоне 1800 МГц под LTE• Приобретение лотов в рамках частотных аукционов

Реализация проектов по этому направлению позволила в 2015 году увеличить доходы от услуг передачи данных на 19,8% по отношению к предыдущему году.

Направление «Дифференциация»

Цифровая коммерция	<ul style="list-style-type: none">• Двукратный рост доходов Интернет-магазина МТС за 2015 год• Лидерство по количеству посещений сайта МТС среди всех российских мобильных операторов• Успешная реализация всех запланированных совместных проектов с OZON
Развитие финансового сектора	<ul style="list-style-type: none">• Проникновение финансовых услуг в базу по итогам 2015 года достигло 15%
Выход на рынок системной интеграции	<ul style="list-style-type: none">• Осуществлено приобретение и начата интеграция АО «Энвижн Групп»
Спутниковое ТВ	<ul style="list-style-type: none">• Построена полноценная сеть продаж с использованием собственных каналов и специфичных для продукта партнеров, в середине года был начат старт массовых продаж
M2M и Интернет вещей	<ul style="list-style-type: none">• По итогам 2015 года на рынке M2M МТС сохраняет лидирующую позицию• Реализуются проекты по телеметрии стационарных объектов (электроэнергия, ЖКХ, промышленные объекты)• Осуществляются проекты со страховыми компаниями с использованием геолокационных данных
Извлечение ценности из информационных активов Компании через реализацию концепции Big Data	<ul style="list-style-type: none">• В 2015 году утверждена стратегия развития до 2020 года
Прочие сервисы (OTT/Cloud)	<ul style="list-style-type: none">• Реализован ряд проектов: B2C «Вторая память», B2B «Легкий офис», запущены брендированные цифровые сервисы (музыка, игры)

Положительные эффекты от проектов дифференциации мы наблюдаем уже сейчас, но влияние их результатов на операционные показатели Компании является вопросом средне-срочной и долгосрочной перспективы.

Направление «Дивиденды»

Совет директоров и руководство МТС понимают, что постоянные и стабильные дивиденды являются неотъемлемой составляющей инвестиционной привлекательности МТС и доходности для акционеров. С 2010 г. МТС выплатило суммарно более 235 млрд руб. ежегодных дивидендов со среднегодовым темпом роста в 12% (при этом годовой объем выплаты вырос на 69% с 2010 г. по 2015 г.). В 2015 году Компания осуществила рекордные выплаты в размере 52 млрд рублей. Следует отме-

тить, что объем дивидендных выплат с 2006 по 2015 год у МТС наибольший среди всех российских мобильных операторов.

Мы уверены, что наша текущая стратегия полностью отвечает текущим рыночным условиям, обеспечивает концентрацию усилий на наиболее важных и перспективных направлениях и позволяет добиваться операционных и финансовых результатов на уровне выше рыночного.

Стратегия в области слияний и поглощений

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



Обзор бизнеса

Мобильный бизнес

Россия

Для повышения эффективности маркетинговой стратегии предлагаемые тарифные планы ориентированы на различные сегменты потребителей. Ядром нашей тарифной линейки являются пакетные предложения Голос+Интернет (Voice&Data): тарифные планы линейки Smart. Данные тарифы ориентированы на быстрорастущий сегмент пользователей смартфонов и направлены на стабилизацию ARPU, рост потребления и повышение лояльности абонентов. За определенную абонентскую плату в тариф включены пакеты минут, SMS и Интернет-трафика. Отмена доплаты за внутрисетевой роуминг (роуминг в поездках по России) позволила сформировать яркий дифференциатор данной линейки. Значимым событием стал запуск тарифного плана Smart Nonstop, ориентированного на молодежную аудиторию.

Отличительной чертой любого тарифного плана, предназначенного для общения, являются бесплатные вызовы внутри сети. С 2011 года МТС фокусируется на продвижении пакетных тарифных планов, что привело к изменению профиля абонентов и изменению структуры трафика (более 80% трафика сейчас замкнуто внутри сети), что позволило существенно нарастить среднее потребление минут и повысить лояльность абонентской базы. Для абонентов — пользователей фичефонов — мы продолжаем предлагать тарифные планы без абонентской платы.

Третья группа тарифных планов — тарифы, ориентированные исключительно на пользователей услугами мобильного Интернета. В этой группе мы предлагаем тарифы для пользователей модемов и планшетов. Тарифный план для пользователей планшетов включает безлимитный доступ к мобильному телевидению МТС, что также является значимым дифференциатором для абонентов. Эту услугу используют более 40% абонентов данного тарифного плана.

Несмотря на сокращение числа зарубежных поездок, МТС продолжает предлагать привлекательные тарифы для общения наших клиентов в международном роуминге. Сегодня мы предлагаем нашим клиентам опции к основному тарифному плану, позволяющие значительно оптимизировать расходы на голосовую связь в роуминге за счет бесплатных входящих звонков. К концу 2015 года значительная часть трафика в международном роуминге приходилась на клиентов с опцией «Ноль без границ». Для пользователей мобильного Интернета, которые продолжают и в поездках пользоваться привычными сервисами, мы предлагаем обновленную опцию «БИТ за границей», с увеличенным до 30 Мб суточным пакетом трафика, позволяющим значительно оптимизировать расходы на мобильный Интернет в роуминге.



«В 2015 году за счет успешной реализации стратегии ЗД Группа МТС продемонстрировала значительный рост. Годовой прирост выручки в 5% превысил изначальные прогнозы и темпы наших конкурентов. Этот результат особенно важен для нас в ситуации экономического кризиса и доказывает, что мы можем демонстрировать рост при общем спаде экономики. Основой этого роста стало дальнейшее развитие мобильного интернета и абонентской базы на ключевых рынках нашего присутствия, а также увеличение доли на рынках ШПД и платного ТВ для частных клиентов в Москве».

Член правления — вице-президент по маркетингу Василий Лацанич

Розничная дистрибуция

Каналы продаж

Основную долю подключений абонентов МТС, более 60%, занимают продажи через собственную монобрендовую розничную сеть, активное строительство которой в России пришлось на 2009–2010 годы. Наличие собственного канала продаж позволяет увеличивать количество подключений, контролируя их качество и снижая уровень оттока.

Из-за приостановления сотрудничества с розничной сетью «Связной» объемы подключений МТС в России немного снизились, но развитие собственной розницы и альтернативных каналов продаж (региональных дилеров) позволило компенсировать эту потерю. Компания МТС стала крупнейшей непродовольственной розничной сетью в России, количество салонов превысило 5 тыс.

Расширена география присутствия дистрибьюторского канала, количество точек увеличилось за год на 25%.

Основными приоритетами работы розничной сети в 2015 году стали:

- увеличение продаж V&D и других data-тарифов;
- увеличение продаж data-генерирующих устройств;
- увеличение продаж data-продуктов в B2B канале;
- развитие онлайн канала;
- лидерство по качеству обслуживания среди монобрендовой розницы;
- повышение операционной эффективности;
- увеличение клиентского потока;
- обеспечение продаж ключевых операторских продуктов.

Продажи абонентского оборудования



Продажи

В четвертом квартале 2015 года доля смартфонов среди всех проданных телефонов в рознице МТС составила 72%.

Доля 4G-смартфонов в продажах достигла 38,5% от всех проданных смартфонов.



Владельцы смартфонов

Проникновение смартфонов за 2015 год увеличилось с 42% до 48%.

Доля 4G среди всех data-устройств выросла более чем в 2 раза по сравнению с 2014 г.



Смартфоны МТС

72% владельцев смартфонов среди клиентов МТС пользуются мобильным интернетом.

Смартфон МТС Smart Sprint 4G получил премию «Лучший гаджет 2015 по версии рунета» в категории операторский смартфон.

Бизнес в Украине и других рынках нашего присутствия

Украина

На территории Украины Компания предоставляет услуги в стандарте GSM 900/1800, CDMA 450, IMT-2000 (UMTS).

2015 год стал самым насыщенным событиями за последние несколько лет:

- определяющим событием года стала покупка 3G лицензии в феврале 2015 года. Три крупнейших оператора мобильной связи Украины приняли участие в тендере на получение 3G-лицензии. ПрАО «МТС Украина» получило наиболее привлекательный второй лот;
- со II квартала 2015 года начато строительство и запуск indoor 3G сети в популярных торговых центрах и аэропортах. С III квартала 2015 года и вплоть до конца года запущена собственная сеть во всех областных центрах, кроме конверсионных городов — Житомира, Запорожья и Черкасс, а также Донецка и Луганска. На конец 2015 года сеть 3G работала на территории, где проживает 35% населения страны;
- благодаря сотрудничеству с ООО «ТриМоб», ПрАО «МТС Украина» первая предоставила возможность своим абонентам пользоваться 3G Интернетом посредством

услуги «3G Безлимит» в национальном роуминге сети ООО «ТриМоб»;

- с 1 октября 2015 года в целях увеличения уровня проникновения пользователей и объемов потребления мобильного Интернета запущена акция «Гигабайты 3G в подарок». По условиям акции абонентам предоплаченной и контрактной формы обслуживания предоставляется 4 Гб и 5 Гб соответственно на максимальной скорости независимо от сети 2G/3G;
- 15 октября 2015 года подписано стратегическое соглашение с Vodafone Sales and Services Limited (далее — Vodafone) о сотрудничестве и использовании бренда Vodafone в Украине. Первые тарифные планы под новым брендом — Vodafone Red — стали доступны абонентам Украины в ноябре 2015 года. Главное преимущество этих пакетов — доступная связь в роуминге и звонки на международные направления. Особенность линейки — включение в пакет бесплатных минут для звонков абонентам других мобильных операторов Украины и городские номера, а также на международные направления (62 страны).

Армения

С сентября 2007 года МТС владеет ведущим оператором на рынке Армении — ЗАО «К-Телеком».

Под торговой маркой VivaCell-MTC наша Компания предлагает услуги связи в стандарте GSM 900/1800, UMTS и LTE. Абонентам VivaCell-MTC доступны инновационные тарифы и услуги, удобные форматы сервисного обслуживания, соответствующие мировым стандартам, действующим в Группе МТС.

Несмотря на активную конкуренцию на рынке телекоммуникационных услуг Армении, VivaCell-MTC сохраняет свои лидерские позиции с большим отрывом от конкурентов. Доля рынка на конец 2015 года, по нашим оценкам, составляет 59%.

Основными приоритетами МТС на рынке Армении в 2015 году стали:

- развитие потребления мобильного Интернета — объем потребления этих услуг вырос в 2015 году на 17%;
- сохранение высокой доли рынка по абонентам и доходам за счет регулярного повышения привлекательности тарифных планов — «Dialect», «Yes», «City Talks», «Personal» и развития безлимитных опций — «Super Couple», «Super 0» и «Jan-Jan»;
- укрепление лидерства на рынке мобильного ШПД в сегментах Small Screen и Big Screen. Развитие данного направления было подкреплено такими активностями, как «Super BIT», «BIT Unlimited», «MTS Connect», «MTS Connect LTE», «4G=3G», а также расширением ассортимента смартфонов, реализующихся в рамках пакетного предложения «Смартфон плюс тариф за 1 драм».

Туркменистан

30 августа 2012 года Компания возобновила деятельность на рынке Туркменистана, а с 1 октября 2012 года начала подключать новых абонентов. В 2015 году сеть 3G стала доступна для всех абонентов сети.

Основными приоритетами МТС в 2015 году стали:

- рост клиентской базы;
- повышение голосовых доходов путем стимуляции потребления внутрисетевого трафика;
- повышение доходов от передачи данных за счет оптимального использования DATA-канала;
- расширение линейки V&D-тарифов «Smart» и увеличение смартфонов в базе;
- развитие сервисных услуг, VAS-услуг и контентных сервисов.

Узбекистан

1 декабря 2014 года Компания возобновила деятельность на рынке Узбекистана под брендом UMS (Universal Mobile Systems). Основным приоритетом МТС после возвращения на рынок Узбекистана стал возврат абонентской базы и привлечение новых активных абонентов — пользователей Интернета, в свободную сеть.

Основные события года:

- расширение стартовой тарифной линейки новыми планами «Optima» и «Mini», ориентированными на крупные целевые сегменты абонентской базы;
- обеспечение широкого выбора дополнительных Интернет-пакетов за счет как разнообразия предлагаемого объема, так и различных сроков и периодов действия;
- восстановление портфеля VAS-услуг и контентных сервисов.

В UMS достигли самого высокого показателя среди всех стран Группы по проникновению в базу пользователей смартфонов (65%).

Фиксированная связь

Развитие фиксированных сетей

Темпы роста российского рынка ШПД снижаются. Услуга развивается в основном за счет роста числа частных пользователей, однако при проникновении более 50% на конец 2015 года рынок насыщен не только в крупных, но и в большинстве средних городов. Рост ARPU от услуги затруднен в условиях

высокой конкуренции, а также в связи с тенденцией к пакетированию услуг (Интернет+ТВ и Интернет+ТВ+телефония). Возможности для органического роста у операторов уже исчерпаны, а процесс миграции абонентов от оператора к оператору не приносит компаниям долговременной выгоды.

Услуги фиксированной связи

МТС продолжает планомерно следовать стратегии улучшения качества своих фиксированных продуктов, модернизируя сети, запуская цифровые и интерактивные услуги ТВ, расширяя пропускные способности магистральных каналов для роста скоростей у абонентов.

В 2015 году Компания значительно повысила привлекательность Базового пакета цифрового ТВ, реализовав с 1 июля новое пакетирование каналов. Предложение каналов в Базовом пакете выросло более чем на 40% (в среднем с 90 до 130), количество HD каналов в Базовом пакете выросло почти в 3 раза (с 9 до 26). Это самый большой на региональных рынках Базовый пакет, который также вошел во все пакетные предложения с ШПД и телефонией.

Снятие блокировок и расширение емкости сетей ШПД позволило изменить услугу, увеличив среднюю скорость потребления у действующих абонентов ШПД до 2-х раз.

2015 год отмечен серьезным снижением цен продающих предложений у федеральных операторов ШПД, следуя рыночной динамике, МТС также снижал тарифы на продающие предложения ШПД и пакетов. Благодаря данным действиям МТС стимулирует дополнительные продажи ШПД на базу ТВ МТС.

В 2015 году Компания МТС запустила гибридную платформу, расширяющую возможности традиционного цифрового и спутникового ТВ интерактивными компонентами. Гибридное ТВ-решение на программном уровне свяжет кабельное телевидение стандарта IPTV на базе сети МГТС в Москве и DVB-C в регионах России, а также Спутниковое ТВ МТС с онлайн-услугами — веб-сервисами с доступом через экран телевизора, программным гидом с расширенными функциями, видео по запросу и сервисом отложенного просмотра. Тестовая эксплуатация гибридной платформы началась в 10 крупнейших городах России: Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Ростове-на-Дону, Новокузнецке, Волгограде, Краснодаре, Ижевске, Кирове, Белгороде и Санкт-Петербурге, далее будет запущена во всех регионах присутствия услуги ТВ от МТС. Завершающим этапом проекта станет запуск гибридной платформы на мобильном сервисе МТС ТВ и OTT-портале Stream.

Год завершился стартом федеральной кампании по запуску нового продукта «ТВ Везде» — услуги, с помощью которой МТС ТВ можно смотреть на любом экране в любом месте. Активное продвижение и подключения запланированы в 2016 году.

В 2015 году запущены продажи телефонии и пакетных продуктов Triple Play еще в 16 регионах.

Финансовые сервисы

В 2015 году дальнейшее развитие получил совместный проект МТС и «МТС-Банка». Подобное партнерство позволило МТС стать интегрированным провайдером телеком и финансовых услуг, использовать синергию двух направлений для повышения лояльности и монетизации клиентов.

Цель МТС в рамках проекта — стать поставщиком финансовых услуг для крупнейшей абонентской базы в России для повышения лояльности, увеличения жизненного цикла абонентов и роста ARPU.

Основные достижения

Проникновение финансовых сервисов в абонентскую базу увеличилось на 3 п.п. и достигло 15% на конец 2015 года.

На фоне сжатия рынка розничного кредитования и прекращения выдач кредитных карт в салонах МТС в 2015 году возобновлена выдача POS-кредитов в розничной сети МТС. Изменение рискованной стратегии привело к резкому росту качества выданных POS-кредитов на фоне более дефолтного 2014 года.

В феврале 2015 года был запущен в продажу новый дебетовый продукт «МТС Деньги Вклад».

Запущен процесс интеграции финансовых продуктов МТС и МТС Банка: сформированы новые принципы позиционирования продуктов, в розничной сети МТС представлены финансовые зоны — единая точка доступа ко всем финансовым

сервисам для потребителя. Запущен пилот в 17 салонах МТС, интегрированных с офисами МТС Банка, что позволило на первом этапе сократить операционные расходы МТС Банка и повысить проникновение финансовых услуг в клиентский поток.

Начался процесс перевода финансовых продуктов МТС на базу МТС Банка (расчетный банк).

Запущен ряд новых сервисов, в том числе инновационных («Мобильный билет»).

В рамках эксклюзивного сотрудничества с партнерами достигнуты значительное увеличение оборотов по мобильным платежам на торговых площадках данных партнеров и рост числа транзакций.

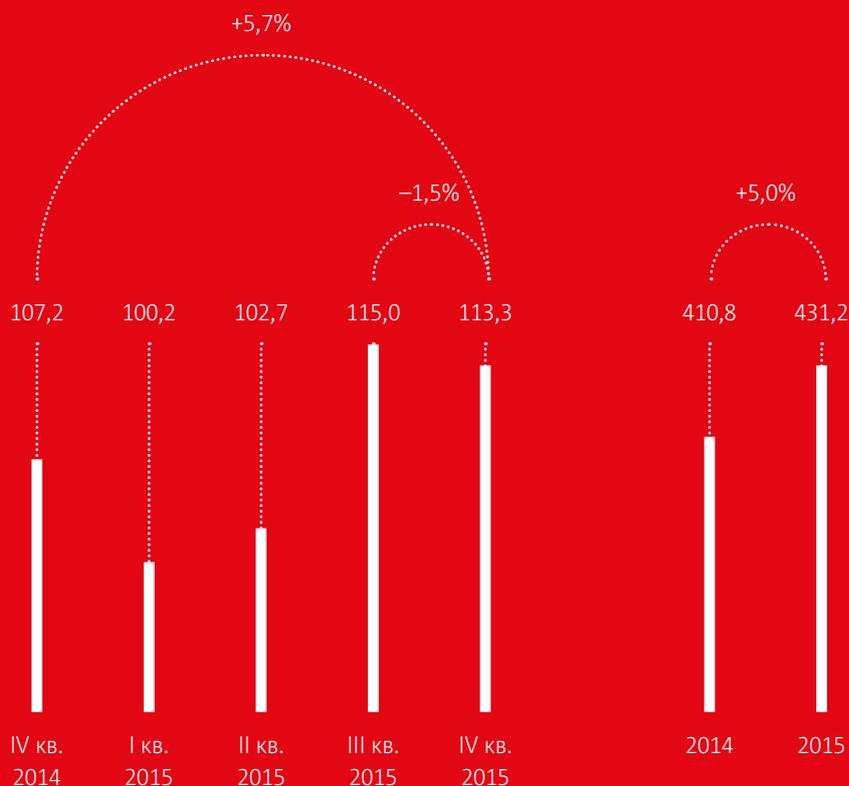
Финансовый обзор

Консолидированная финансовая отчетность за 2015 финансовый год, завершившийся 31 декабря 2015 года¹, подготовлена в соответствии со Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Это изменение в стандартах финансовой отчетности отражает нашу приверженность к прозрачности и соответствует подходу глобальных и европейских телекоммуникационных компаний, большинство из которых ведет отчетность по МСФО.

Финансовые показатели Группы МТС

Выручка Группы
(млрд руб.)



¹ Информацию о консолидированных финансовых и операционных результатах Группы МТС за IV квартал 2015 года и 2015 год см.: <http://www.company.mts.ru/comp/ir/report/2016-03-21-5101567/>.

Распределение выручки Группы¹



¹ Не учитывая внутригрупповые операции

Значительный рост выручки в годовом исчислении обусловлен:

- ростом выручки от передачи данных и увеличением абонентской базы в России за счет ценовой политики и стратегии по развитию розницы;
- увеличением доли на рынках ШПД и платного ТВ для частных клиентов в Москве;
- вкладом развития бизнеса в Узбекистане, где МТС запустила сеть в декабре 2014 года.

На выручку в годовом исчислении также оказало влияние снижение выручки в Украине вследствие ослабления национальной валюты, прекращения деятельности в Крыму и сложностей ведения бизнеса в восточной части страны.

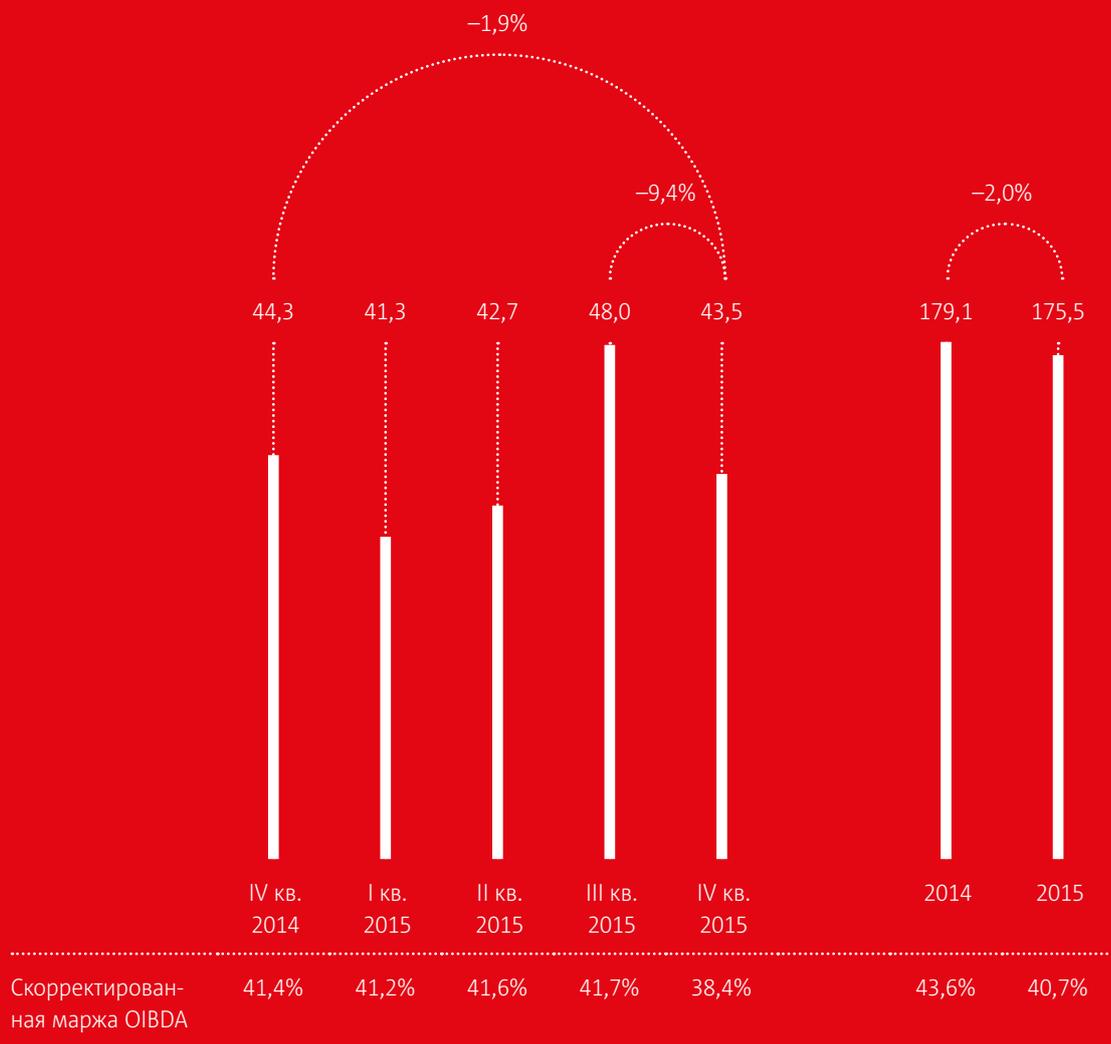
Снижение выручки в квартальном исчислении вызвано традиционными сезонными факторами, такими как уменьшение потребления роуминговых услуг.



«Мы рады объявить о завершении еще одного успешного года роста для МТС. Доходы Группы увеличились на 5% до более чем 431 млрд рублей в результате реализации нашей стратегии ЗД. Мы видим устойчивый спрос на услуги передачи данных на всех рынках нашего присутствия, и мы рады, что смогли, наконец, обеспечить услугами высокоскоростного мобильного доступа в Интернет наших пользователей в Украине после получения лицензии на оказание услуг связи 3G в начале прошлого года».

Президент ПАО «МТС» Андрей Дубовсков

Скорректированная OIBDA Группы¹ (млрд руб.)



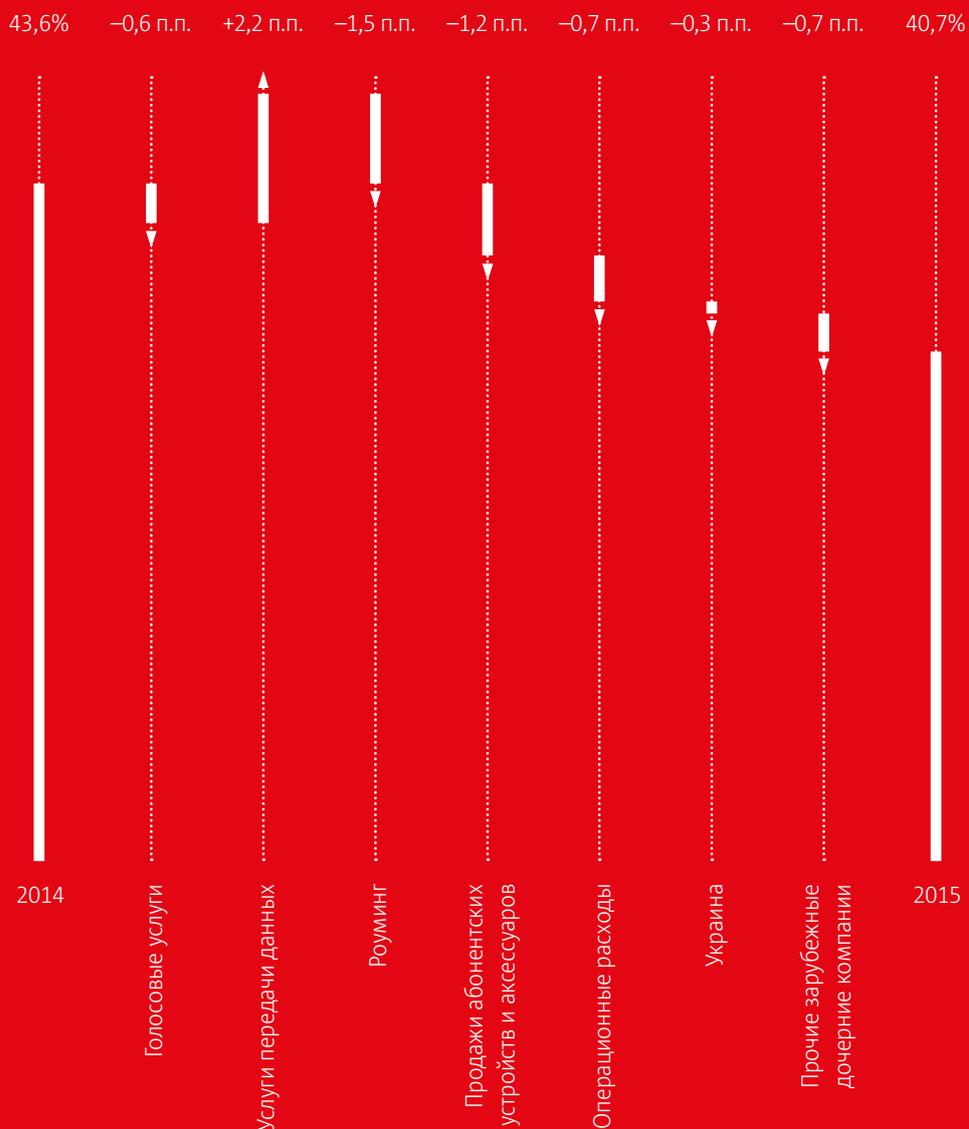
¹ За вычетом дохода в размере 6,7 млрд рублей (3,6 млрд рублей в III квартале 2014 года и 3,1 млрд рублей в IV квартале 2014 года) от возобновления операций в Узбекистане и резерва под денежные средства в украинских банках, впоследствии признанных неплатежеспособными: в размере 5,1 млрд рублей и 1,7 млрд рублей в IV квартале 2014 года и I квартале 2015 года соответственно.



«Несмотря на сохраняющуюся макроэкономическую нестабильность, мы закончили год с показателем на 0,7 процентных пункта выше ранее спрогнозированного уровня маржи скорректированной OIBDA в 40%. По итогам года скорректированный показатель OIBDA Группы МТС незначительно снизился — на 2% — до 175,5 миллиарда рублей, главным образом, вследствие негативных макроэкономических факторов, регуляторных изменений в Украине и агрессивных действий со стороны наших конкурентов в розничной дистрибуции в России».

Президент ПАО «МТС» Андрей Дубовсков

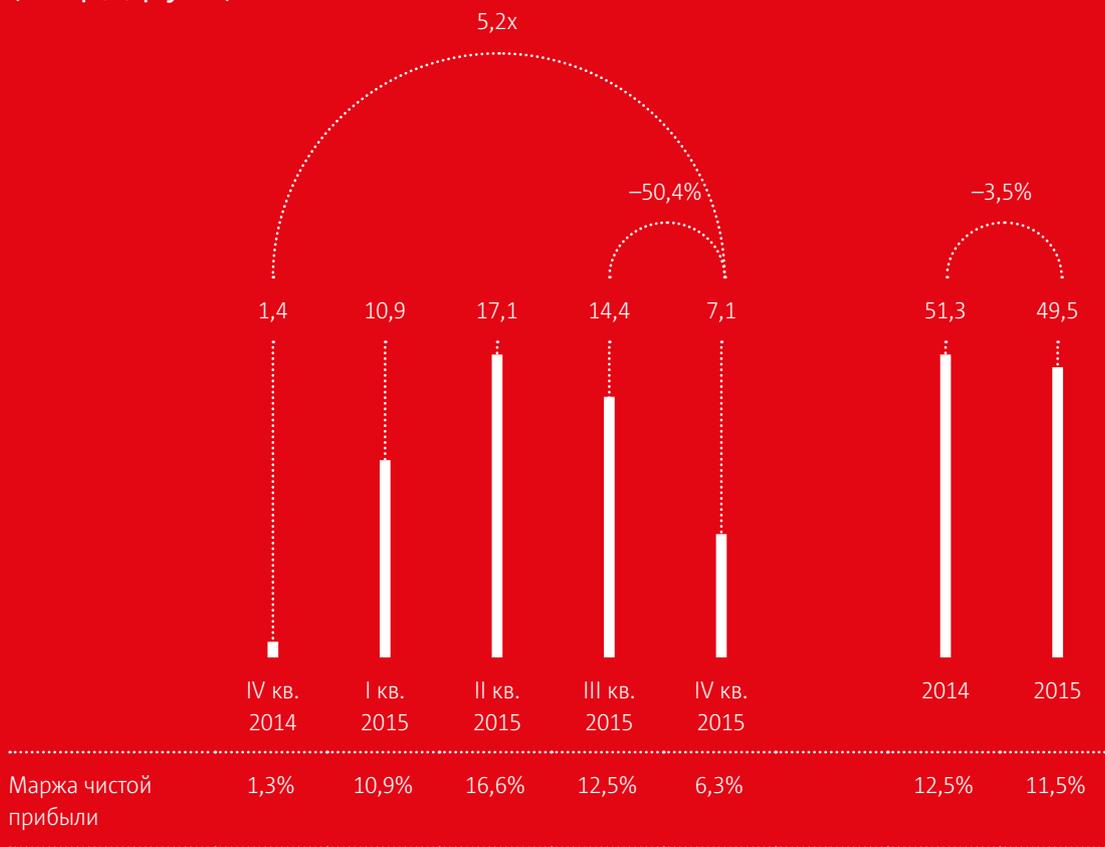
Скорректированная маржа OIBDA: факторный анализ



Снижение показателя OIBDA в годовом исчислении отражает:

- более высокую долю выручки от продажи телефонов в общем объеме выручки Группы;
- рост влияния инфляции на ключевых рынках присутствия МТС, включая рост расходов на электроэнергию, аренду каналов и площадок под базовые станции, содержание сетей связи и ИТ, увеличение налоговых выплат и платежей за использование радиочастотного спектра для украинского бизнеса;
- расходы на строительство розничной сети в России в ответ на агрессивные действия конкурентов;
- рост себестоимости услуг роуминга и международных звонков для российского рынка;
- расходы, связанные с возобновлением деятельности в Узбекистане;
- волатильность национальных валют на всех рынках присутствия Группы.

Чистая прибыль Группы (млрд руб.)



На показатель чистой прибыли в четвертом квартале 2015 года оказали влияние:

- динамика OIBDA;
- квартальный рост чистой прибыли в годовом исчислении обусловлен низкой базой предыдущего периода;
- убыток от обесценивания гудвилла в Армении на 3,5 млрд рублей;

- доля в убытках МТС Банка в размере 2,3 млрд рублей;
- неденежные потери от курсовых разниц в размере 3 млрд рублей.

На снижение чистой прибыли в 2015 году также повлияли амортизационные расходы.

Неустойчивые макроэкономические показатели основных для бизнеса МТС стран могут в будущем также оказывать влияние на финансовые и операционные показатели Группы.



«Чистая прибыль Группы МТС снизилась на 3,5% за год до 49,5 миллиарда рублей. В дополнение к тенденциям, оказавшим также влияние на OIBDA, основными факторами, повлиявшими на сокращение чистой прибыли, стали рост амортизационных расходов, связанный с расширением нашей сети, а также увеличение затрат на привлечение финансирования. Другие рыночные факторы включают убыток от обесценения активов в Армении, а также убытки от возобновления операций в Узбекистане».

Член Правления — вице-президент по финансам и инвестициям Алексей Корня

Динамика абонентской базы мобильного бизнеса

Абоненты МТС (млн чел.)	IV кв. 2015	III кв. 2015	IV кв. 2014	В квартальном исчислении	В годовом исчислении
Мобильные абоненты Группы, итого	107,8	107,1	104,2	+0,7%	+3,5%
Россия	77,3	76,9	74,6	+0,5%	+3,6%
Украина ¹	20,4	20,3	20,2	+0,7%	+1,0%
Туркменистан	2,1	2,1	2,1	–	–
Армения	1,6	1,6	1,7	–	–6,3%
Узбекистан	1,1	0,9	0,2	+25,8	5,8x
Беларусь ²	5,3	5,3	5,3	–	–

¹ Включая абонентов сети CDMA.

² МТС владеет 49% акций в СООО «МТС» в Беларуси, учитываемыми по доле.

В России МТС продолжает подключать и удерживать качественных абонентов за счет привлекательных тарифных предложений и управления продажами через собственную розничную сеть.

МТС поддерживает устойчивый рост абонентской базы через:

- отличный клиентский сервис;
- отличное качество связи;
- тарифные планы и розничную сеть, ориентированные на миграцию абонентов с голосовых тарифов на пакетные с включенным интернет-трафиком.

Капитальные затраты Группы (млн руб.)



	2014		2015	
	CAPEX	В % от выручки	CAPEX	В % от выручки
Россия ¹	85 491	22,8%	79 619	20,4%
Украина ²	4 210	12,8%	12 427	44,1%
Армения	1 142	16,0%	1 371	15,2%
Туркменистан	1 084	28,4%	500	9,8%
Узбекистан	1	0,6%	2 195	47,6%
Группа	91 929	22,4%	96 111	22,3%

¹ За исключением расходов на приобретение 4G лицензий в размере 3,4 млрд рублей в 2015 году.

² За исключением расходов на приобретение 3G лицензий в Украине в размере 2,7 млрд гривен (7,044 млрд рублей) в 2015 году.

Капитальные затраты Группы МТС за 2015 год составили 96,1 млрд рублей, что включает:

- развитие сетей передачи данных на всех рынках присутствия;
- завершение проекта по развертыванию сетей GPON в Москве;
- модернизацию сетей фиксированной связи в российских регионах;
- возобновление оказания услуг связи в Узбекистане.

За отчетный период доля капитальных затрат относительно выручки компании сократилась, в первую очередь в России, Армении и Туркменистане, вслед за периодом агрессивного развития сетей МТС в этих странах.

Рост капитальных затрат на украинском рынке является естественным следствием получения лицензий на оказание услуг связи в стандарте 3G/UMTS:

- в I квартале 2015 года МТС выиграла лицензию на оказание услуг связи 3G на всей территории Украины в диапазоне 1950–1965 МГц и 2140–2155 МГц;
- капитальные затраты Группы не включают разовые платежи на приобретение лицензий 3G в размере 2,7 млрд гривен или 7 млрд рублей и стоимость рефарминга частот (358 млн гривен или 865 млн рублей).

Прогноз на 2016 год



Общая выручка Группы
(млрд руб.)



Скорректированная OIBDA Группы
(млрд руб.)



Капитальные затраты Группы
(млрд руб.)

Выручка Группы: На 2016 год МТС прогнозирует рост выручки Группы на уровне >4%, что обусловлено:

- ростом потребления мобильного Интернета и устойчивым ростом дата-пользователей среди абонентов МТС;
- ростом продаж смартфонов;
- ростом доли МТС на рынке услуг ШПД и платного ТВ для частных пользователей в Москве;
- ростом выручки в зарубежных дочерних компаниях.

OIBDA Группы: МТС ожидает, что скорректированная OIBDA будет меняться в промежутке от -2 до +1% в 2016 году. На волатильность рынков присутствия оказывают влияние следующие факторы:

- рост конкуренции на розничном рынке вследствие агрессивных действий конкурентов;
- строительство сетей 3G в Украине и нерыночные факторы, влияющие на нашу рентабельность;
- макроэкономические факторы и волатильность национальных валют на рынках присутствия.

Капитальные затраты Группы: МТС планирует сократить капитальные вложения в 2016 году до 85 млрд рублей.

МТС намерена пересматривать свои прогнозы в рамках будущих ежеквартальных раскрытий финансовых и операционных показателей, что позволит предоставлять рынку наиболее актуальный взгляд на текущий финансовый год.

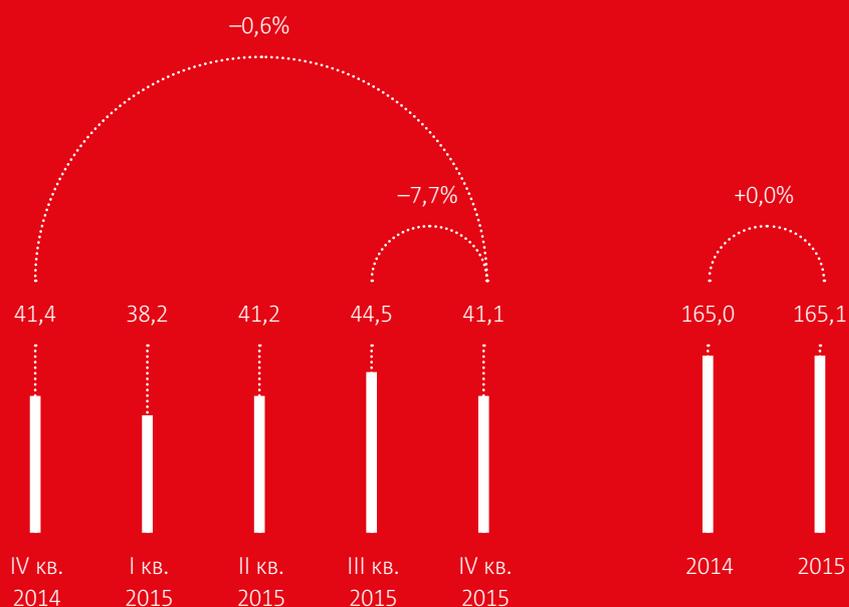
Россия

Финансовые показатели

Выручка (млрд руб.)



OIBDA (млрд руб.)



Маржа OIBDA	IV кв. 2014	I кв. 2015	II кв. 2015	III кв. 2015	IV кв. 2015	2014	2015
	42,2%	42,2%	43,7%	42,8%	40,1%	44,0%	42,2%

Чистая прибыль (млрд руб.)



Рост выручки в годовом исчислении за счет:

- роста пользования услугами передачи данных;
- роста качественных подключений;
- высокого уровня продаж смартфонов.

Стабильный уровень OIBDA несмотря на:

- рост продаж смартфонов;
- расширения розничной сети;
- агрессивную розничную стратегию;

- влияние обесценивания рубля на размер затрат в валюте, в том числе за международные звонки, услуги роуминга и оборудование;
- влияние инфляции на общие и административные расходы.

Рост чистой прибыли в России в IV квартале 2015 года по сравнению с аналогичным периодом 2014 года за счет эффективного управления валютными рисками.

Рост чистой прибыли в 2015 году по сравнению с прошлым годом обусловлен снижением девальвации рубля.

МТС — бесспорный лидер по объему выручки и OIBDA в России



«За год доходы Компании в России увеличились на 4,4% до более чем 391 миллиарда рублей. В течение этого времени мы отмечаем влияние ряда негативных макроэкономических факторов, но устойчивый мобильный бизнес МТС успешно преодолел эти трудности».

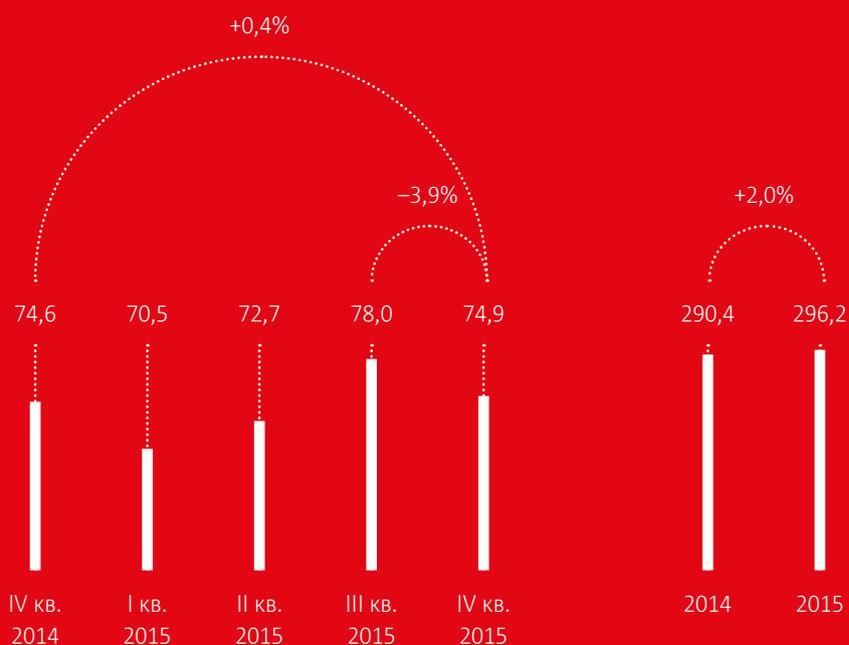
Член правления — вице-президент по маркетингу **Василий Лацанич**

Структура мобильной выручки в России

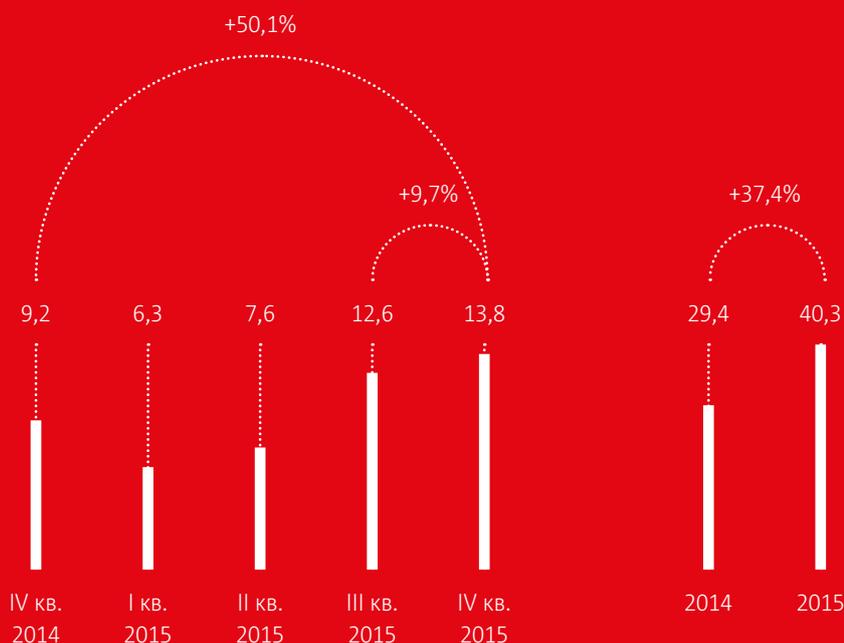
Выручка от мобильного бизнеса
(млрд руб.)



Выручка от мобильных услуг без учета продаж телефонов и оборудования
(млрд руб.)



Выручка от продаж телефонов и аксессуаров (млрд руб.)



Рост выручки от мобильных услуг в годовом исчислении обусловлен:

- увеличением потребления дата-услуг и ростом проникновения смартфонов и планшетов за счет реализации агрессивной розничной стратегии;
- ростом потребления услуг существующими дата-абонентами;
- ростом активной абонентской базы;
- продолжающимся ростом продаж оборудования вследствие реализации розничной стратегии компании, направленной на стимулирование продаж, и проникновения смартфонов, а также привлечения качественных абонентов.

МТС – лидер по объему и темпам роста мобильной выручки в России

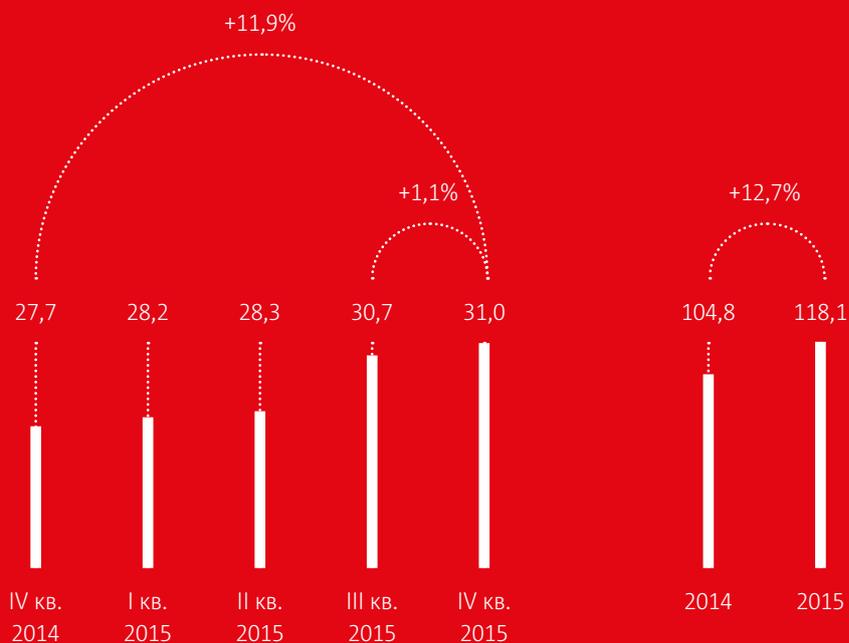


«Выручка от мобильного бизнеса МТС увеличилась на 5,2% не только за счет стабильного роста доходов от наших активных абонентов, но и в результате увеличения выручки от услуг передачи данных за счет роста проникновения смартфонов и перехода пользователей на пакетные тарифные планы».

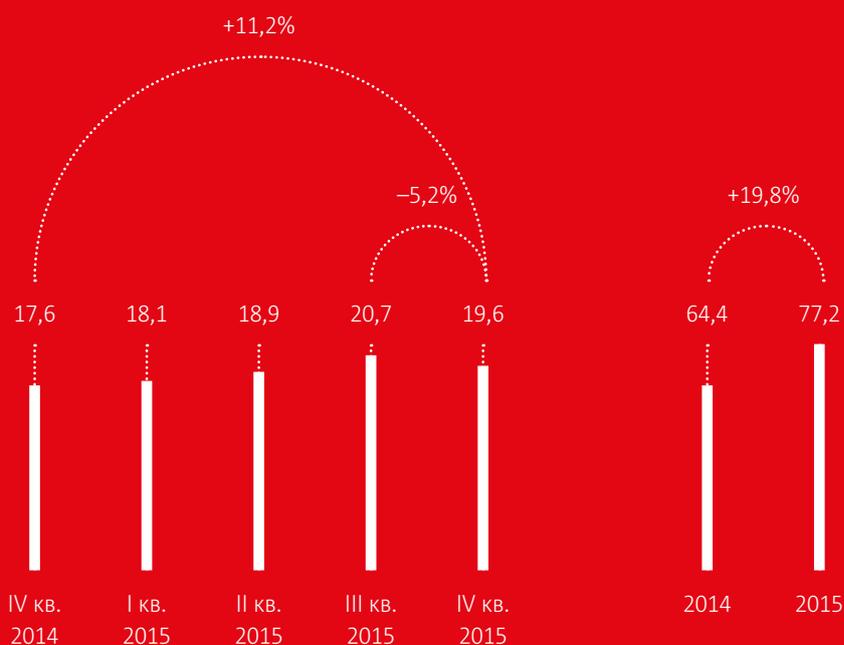
Член правления — вице-президент по маркетингу **Василий Лацанич**

Операционные показатели мобильного бизнеса

Общая выручка от VAS-услуг (млрд руб.)



Выручка от услуг передачи данных (млрд руб.)



	IV кв. 2014	I кв. 2015	II кв. 2015	III кв. 2015	IV кв. 2015	2014	2015
Абоненты, млн	74,6	74,5	75,4	76,9	77,3	74,6	77,3
Отток, %	11,0%	10,1%	9,1%	9,7%	10,8%	41,1%	39,6%
ARPU (руб.)	337	315	324	341	323	338	326
MOU	393	367	388	386	387	372	381
APPM (руб.)	0,86	0,86	0,83	0,88	0,84	0,91	0,85

Годовой рост выручки от дополнительных услуг отражает фокус компании на стимулировании потребления услуг передачи данных, продвижение доступных смартфонов в розничной сети, продолжающееся инвестирование в сети мобильного Интернета, успешных маркетинговых предложениях.

Сокращение оттока в годовом исчислении отражает рост доли продаж контрактов через собственную розницу до 60%.

Квартальное изменение показателя оттока произошло в результате сезонных факторов.

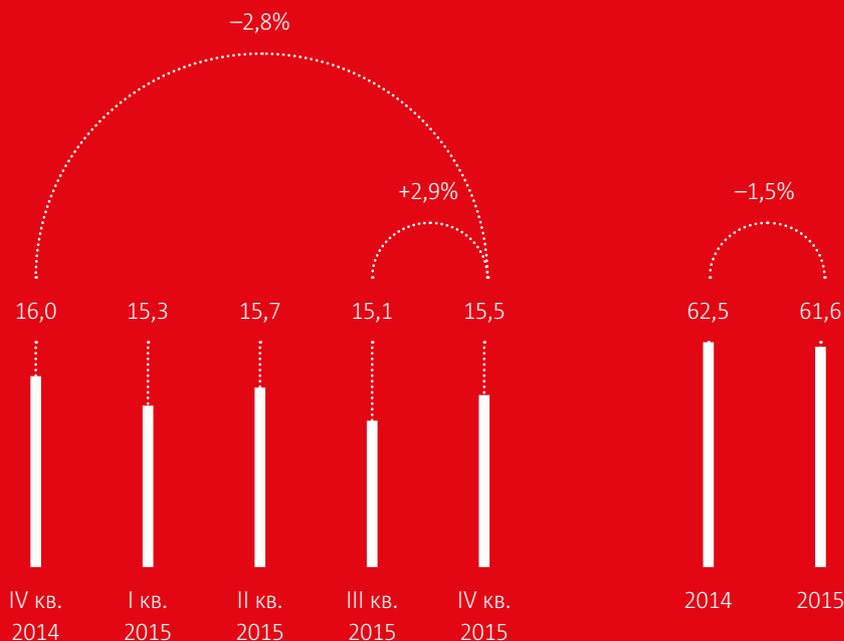
Ключевые инициативы:

- запуск сетей LTE во всех регионах присутствия;
- реализация розничной стратегии МТС по предложению доступных смартфонов в розничной сети;
- фокус на продвижении пакетных тарифных планов, который обеспечил трехкратный рост доли пакетных тарифов в продажах.

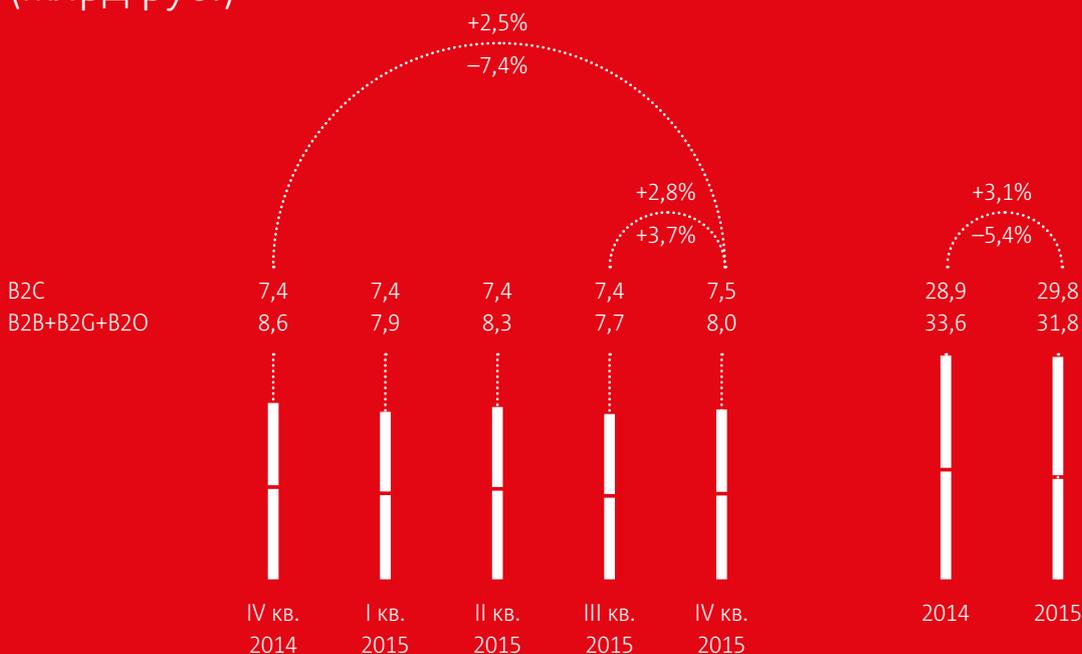


Финансовые и операционные показатели фиксированного бизнеса

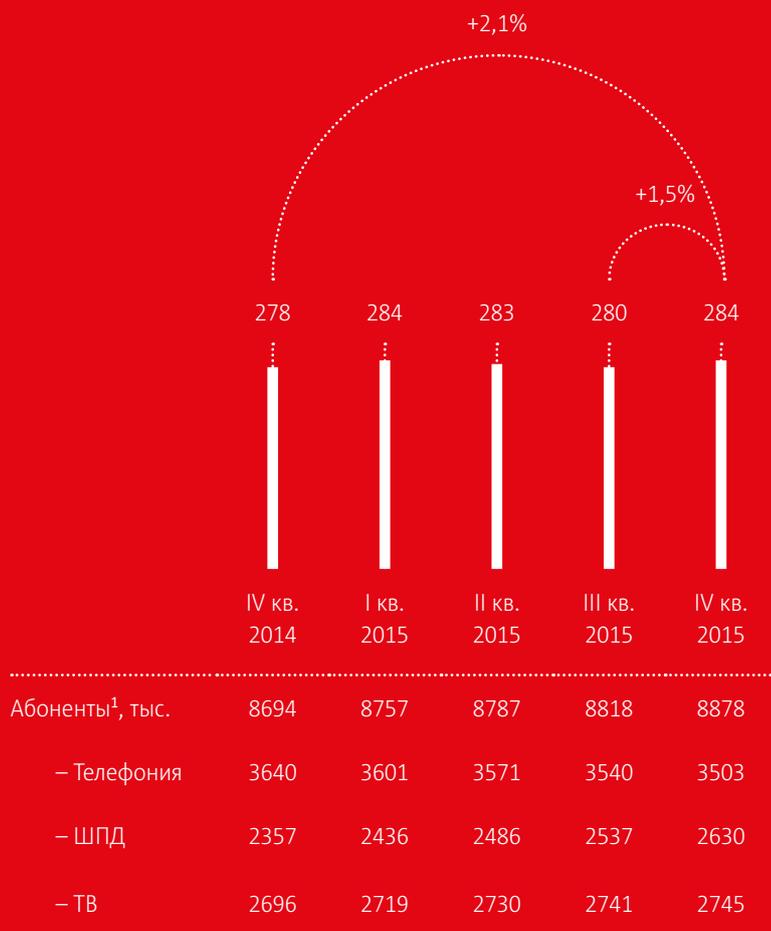
Выручка от фиксированных услуг (млрд руб.)



Структура выручки от фиксированных услуг (млрд руб.)



ARPU B2C (руб.)



¹ Включает абонентов фиксированной телефонии, ШПД и ТВ, не включает абонентов спутникового ТВ.

Продолжающийся рост выручки на розничном рынке ШПД в годовом исчислении за счет роста абонентской базы в Москве и регионах, а также подключения абонентов к модернизированным сетям в регионах.

Рост ARPU на розничном рынке за счет роста доли пакетов из нескольких услуг, миграции абонентов платного ТВ на цифровую платформу, подключения к модернизированным сетям в регионах и перехода ADSL-абонентов на сеть GPON в Москве.

Квартальный рост выручки от фиксированных услуг обусловлен сезонными факторами, а также окончанием промо-кампаний и переходом абонентов на новые тарифы.

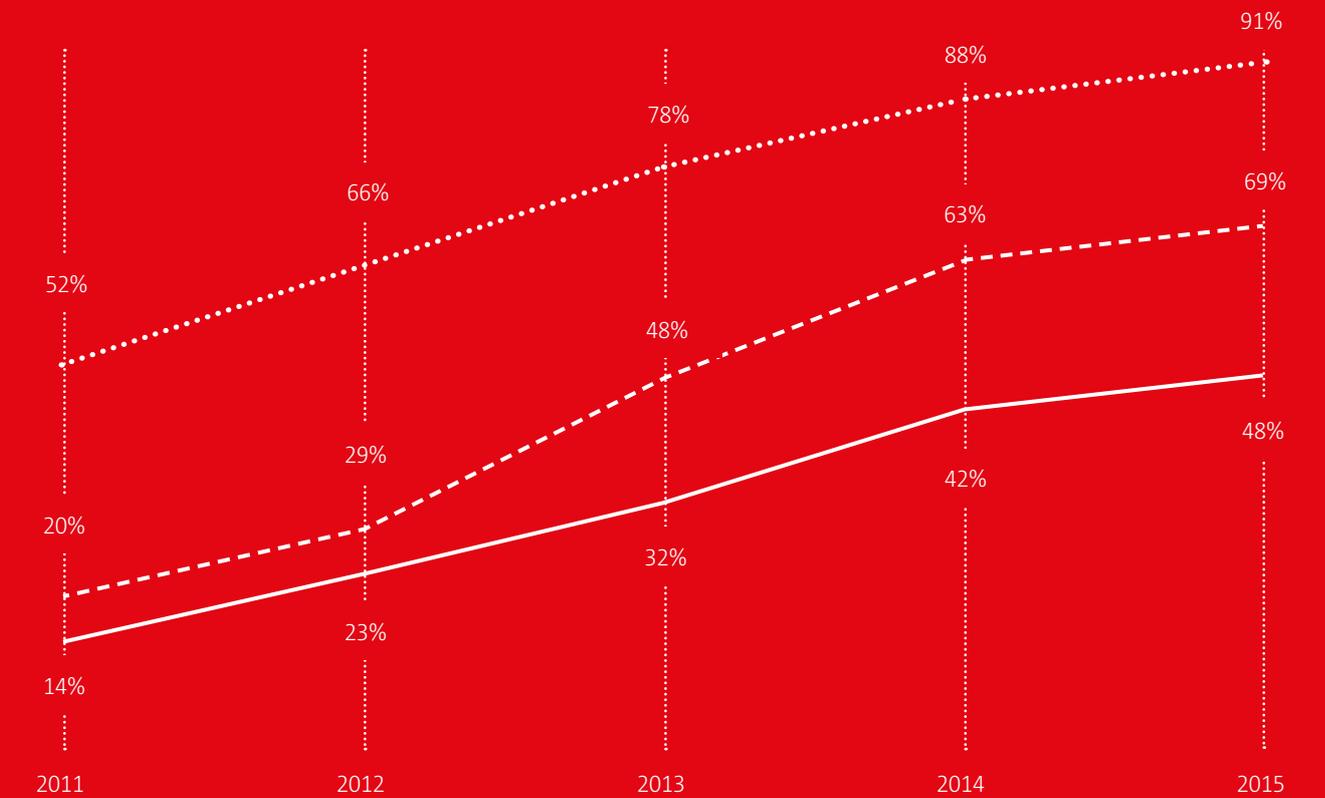


«В нашем фиксированном бизнесе в 2015 году выручка незначительно сократилась на 1,5%. Тем не менее мы воодушевлены ростом доходов на 2,9% в IV квартале 2015 года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Рост обусловлен устойчивым увеличением доли нашей компании на массовом рынке; за квартал мы увеличили нашу абонентскую базу в сегменте широкополосного доступа в Интернет почти на 100 000 абонентов».

Член правления — вице-президент по маркетингу **Василий Лацанич**

Розничная сеть МТС

Проникновение смартфонов в продажах и сети операторов



.....
Продажи смартфонов через собственные салоны розничной сети МТС, % от общих продаж в рублях (среднее за год)

Продажи смартфонов через собственные салоны розничной сети МТС, % от общих продаж в штуках (среднее за год)

—————
Проникновение смартфонов, в % от общего количества зарегистрированных в сети телефонов, на конец периода

На конец IV квартала 2015 года, розничная сеть насчитывала 5166 салонов, включая 1681 франчайзинговый магазин.

В IV квартале 2015 года доля смартфонов среди всех проданных телефонов в рознице МТС составила 72%.

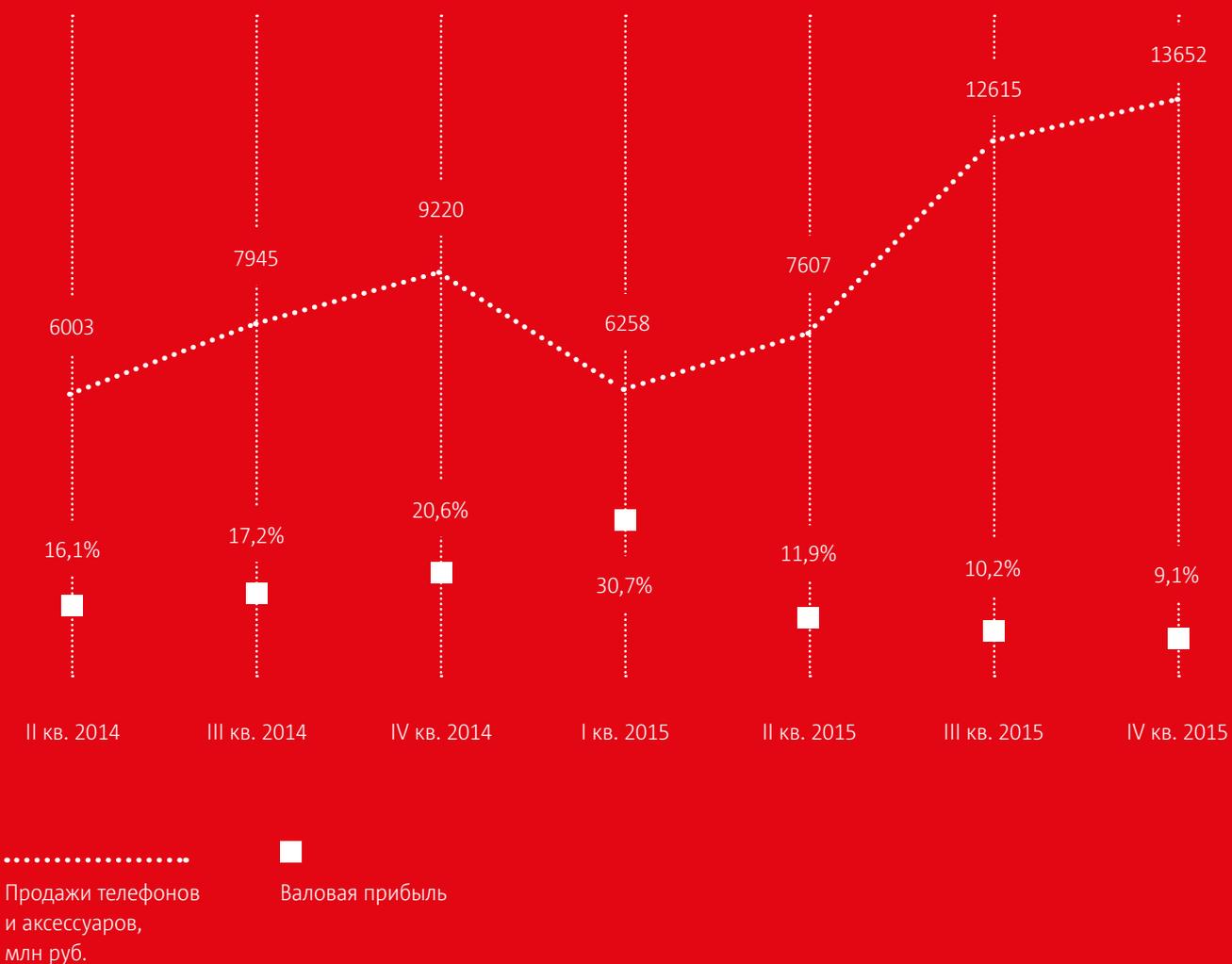
Доля смартфонов с поддержкой LTE достигла 38,5% от всех проданных смартфонов в розничной сети оператора.

Во II квартале 2015 года МТС резко снизила цены на все модели смартфонов в собственной розничной сети с целью:

- противодействовать усилиям конкурентов по наращиванию рыночной доли собственных розничных сетей;
- привлекать высокодоходных абонентов и стимулировать переход абонентов на пакетные тарифные планы.

В результате количество продаваемых смартфонов увеличилось в годовом исчислении на 59%, проникновение смартфонов в абонентской базе составило 48,4%.

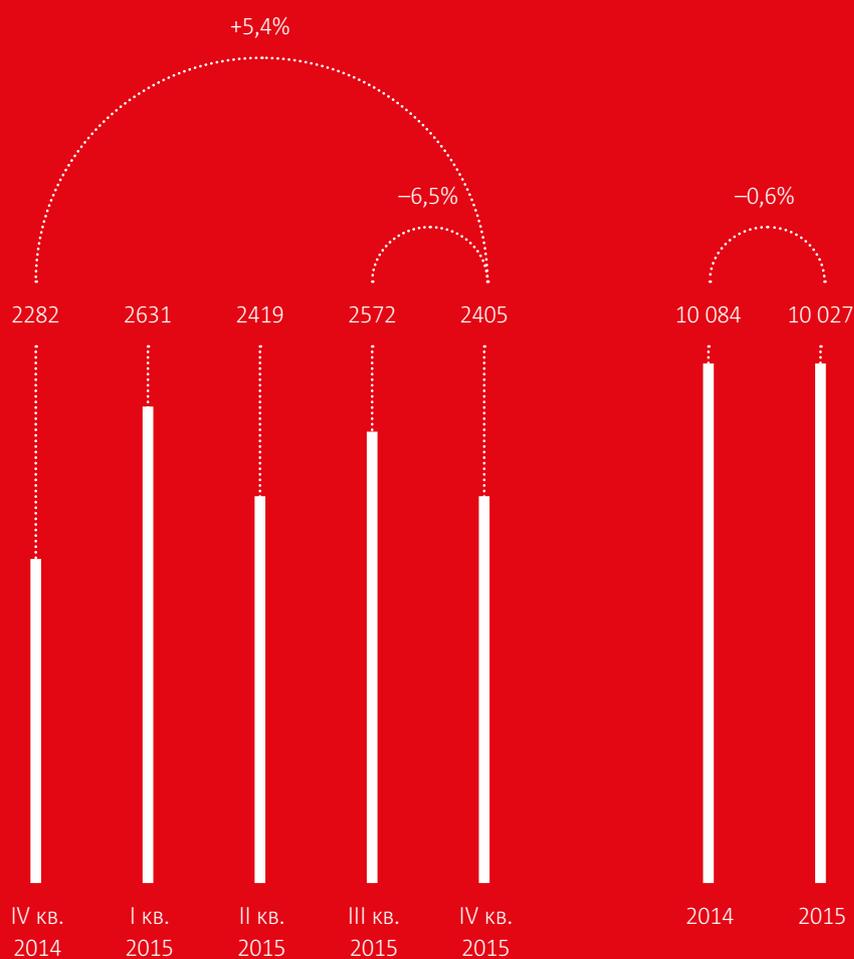
Выручка и валовая прибыль от продаж телефонов и аксессуаров



Украина

Финансовые показатели

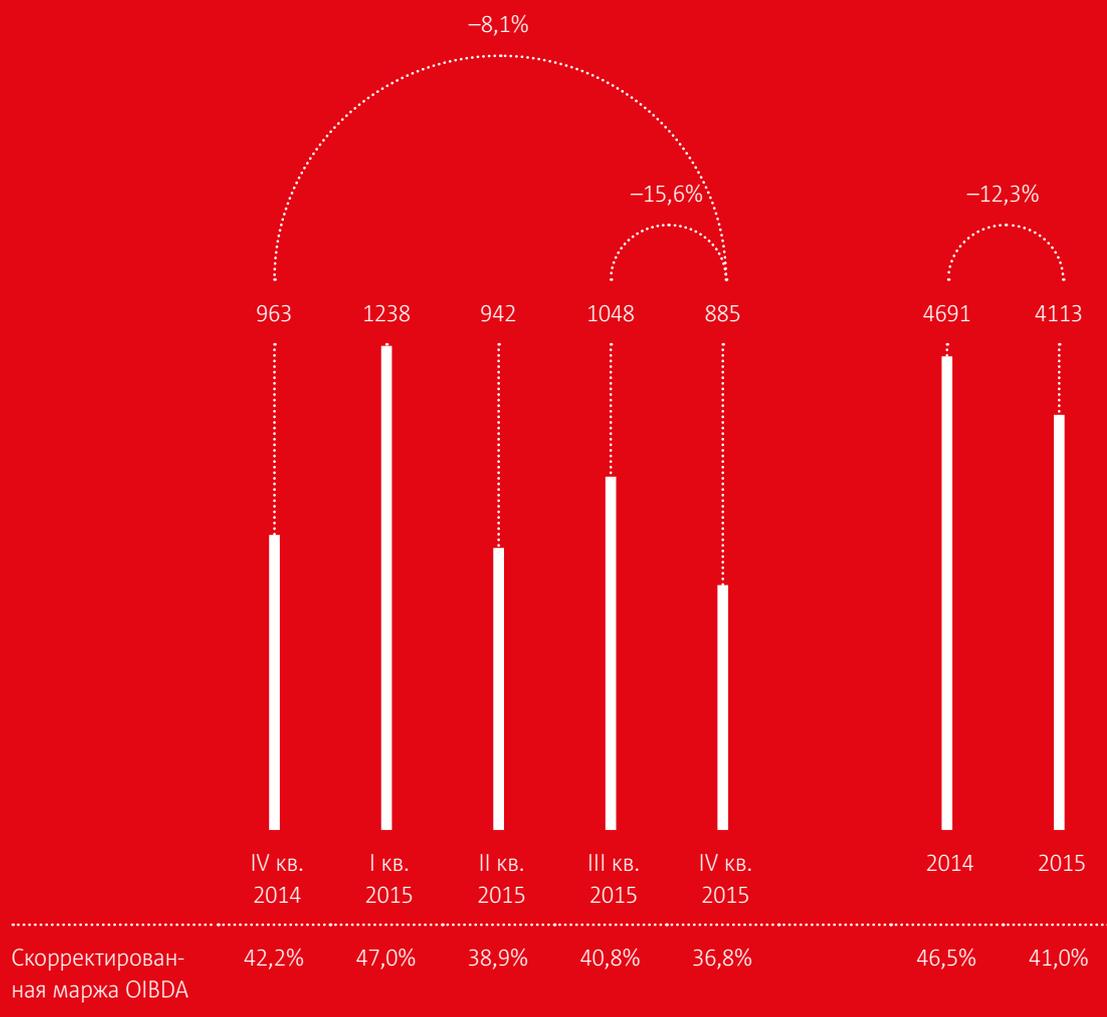
Выручка (млн гривен)



«В Украине доходы в 2015 году незначительно снизились на 0,6% до более чем 10 миллиардов гривен. Мы вели строительство 3G сетей по всей Украине, запустили сети во всех основных областных центрах под брендом Vodafone и к концу года смогли развернуть сети связи вровень с нашим главным конкурентом».

Член правления — вице-президент по маркетингу Василий Лацанич

Скорректированная OIBDA¹ (млн гривен)



¹ Скорректировано на величину резерва под денежные средства в неплатежеспособных украинских банках в размере 1,449 млрд украинских гривен в IV квартале 2014 года и 648 млн украинских гривен в I квартале 2015 года.

Снижение доходов в годовом исчислении вследствие прекращения операционной деятельности в Крыму, трудностей при оказании услуг связи в зоне конфликта на востоке Украины и общего ухудшения экономической ситуации в стране.

Органический рост выручки в IV квартале год-к-году вследствие запуска услуг связи 3G во втором полугодии 2015 года, увеличения доходов от интерконнекта, а также роста доходов в результате повышения цен на тарифные опции, международный роуминг и международные вызовы.

Сокращение OIBDA в связи с увеличением платы за частоты, ростом расходов на развертывание сети 3G и на поддержание операционной деятельности на востоке Украины.

Состояние рынка

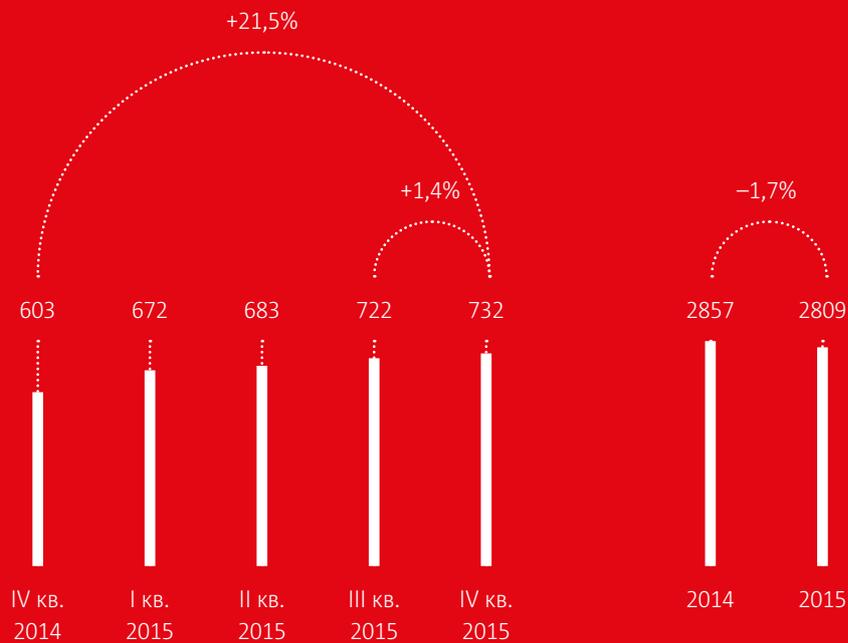
15 октября 2015 года МТС продлила соглашение о стратегическом партнерстве с Vodafone, в рамках которого компании провели ребрендинг МТС-Украина

Vodafone ведет консультации по строительству, управлению и оптимизации сетей, запуску сервисов на базе сети 3G, включая пакетные предложения, международные вызовы и роуминговые сервисы по конкурентоспособным ценам, музыкальные и игровые приложения для абонентов

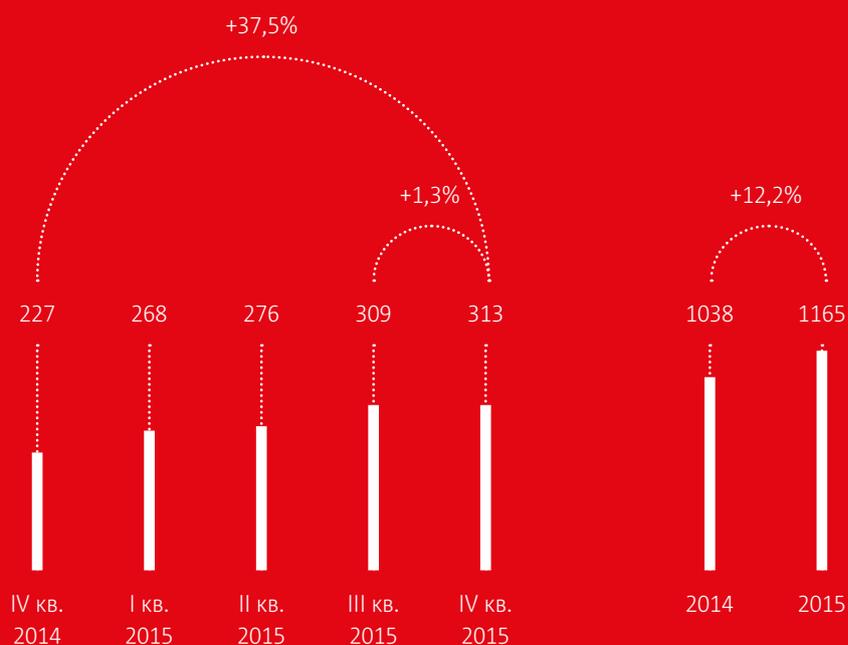
К концу 2015 года МТС покрыла собственными 3G-сетями большинство областных центров

Операционные показатели мобильного бизнеса

Выручка от VAS-услуг (млн гривен)



Выручка от передачи данных (млн гривен)



	IV кв. 2014	I кв. 2015	II кв. 2015	III кв. 2015	IV кв. 2015	2014	2015
Абоненты, млн	20,2	20,3	20,3	20,3	20,4	20,2	20,4
Отток, %	17,6%	5,5%	5,6%	6,9%	6,6%	34,2%	24,5%
ARPU (гривны)	35	43	39	42	39	40	41
MOU	480	508	502	500	523	554	508
SAC (гривны)	69,3	69,2	86,7	76,2	83,4	57,6	79,5
ARPM (гривны)	0,07	0,08	0,08	0,08	0,07	0,07	0,08

Рост доходов от дополнительных услуг связи в годовом исчислении в результате внедрения 3G.

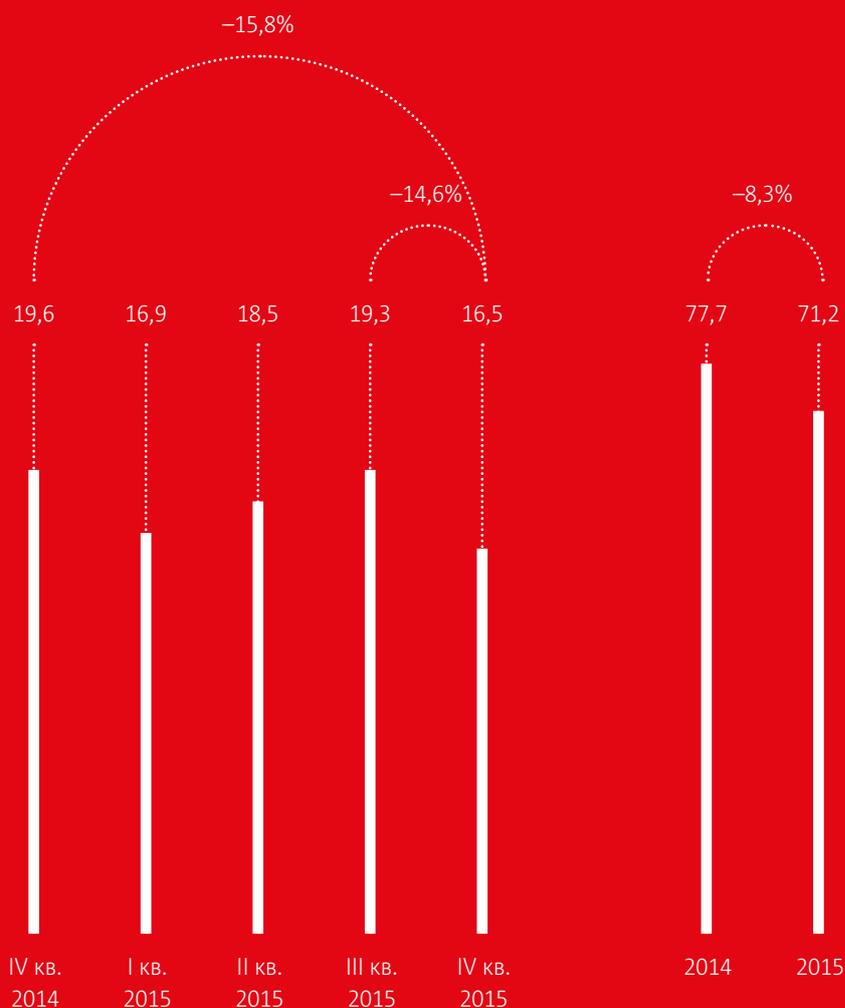
Рост доходов от передачи данных в результате быстрого увеличения числа пользователей новых услуг вследствие запуска сетей 3G.



Армения

Финансовые показатели

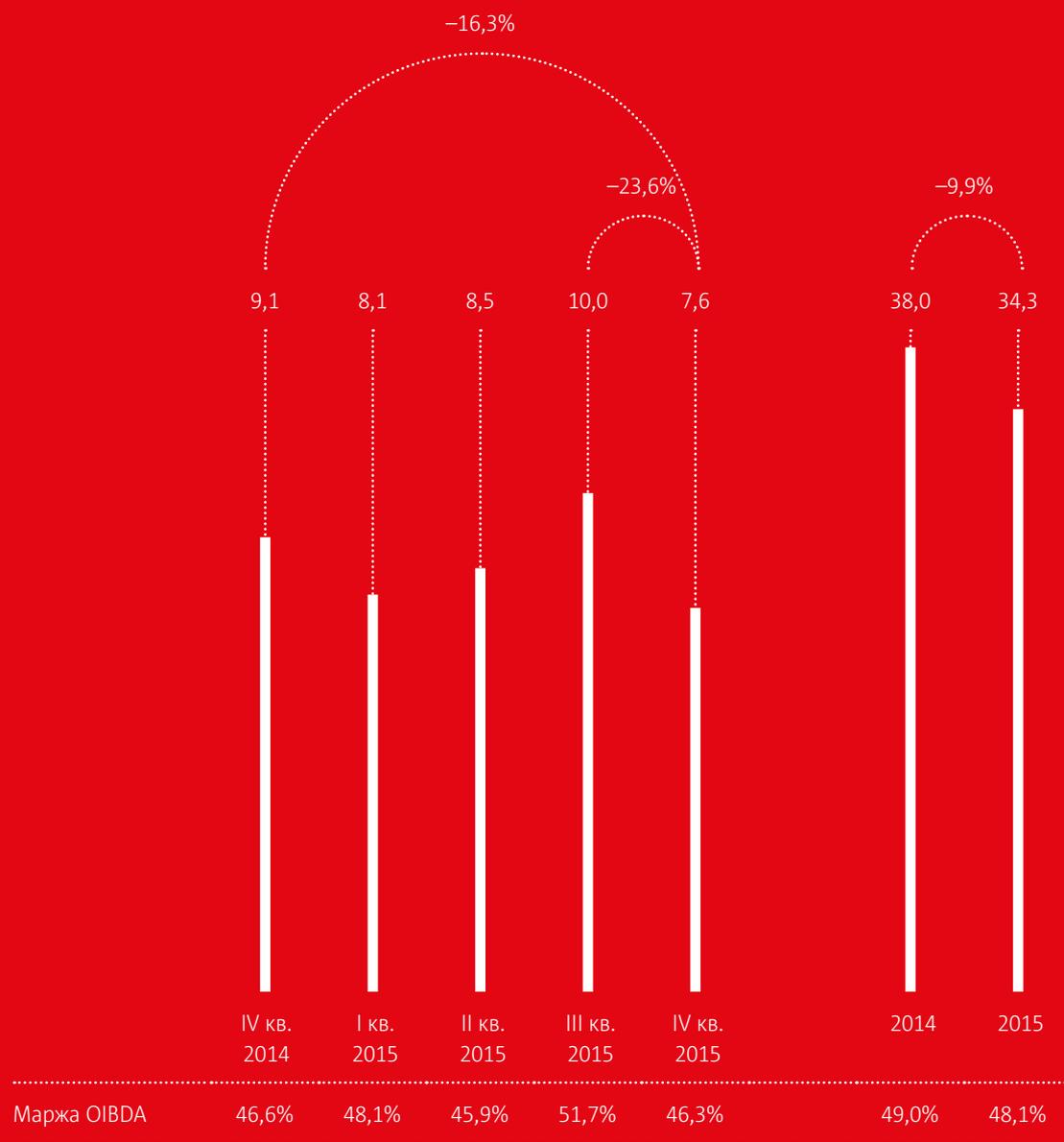
Выручка (млрд драм)



«Выручка нашей дочерней компании в Армении снизилась по сравнению с прошлым годом более чем на 8% вследствие негативных макроэкономических факторов, повлиявших на пользование такими услугами, как международные звонки и роуминг».

Член правления — вице-президент по маркетингу Василий Лацанич

Скорректированная OIBDA¹ (млрд драм)



¹ Скорректирована на убыток от обесценивания гудвилла в Армении на 3,5 млрд рублей в IV квартале 2015 года.

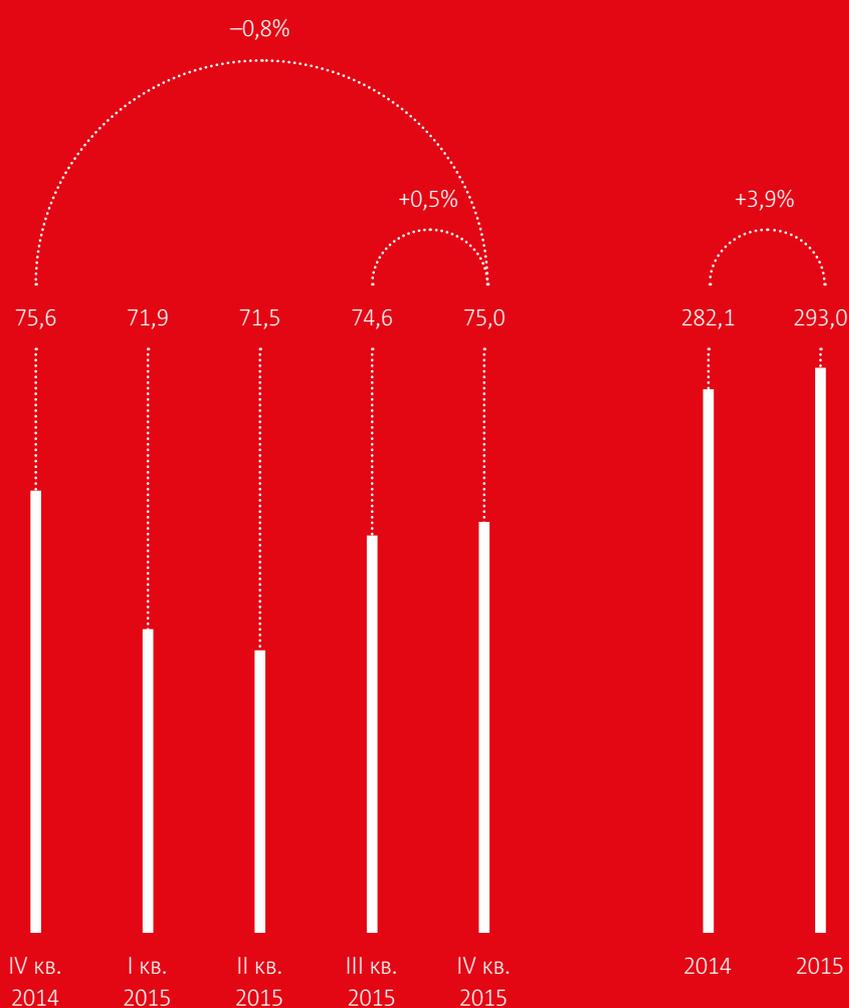
Динамика доходов обусловлена существенным сокращением объема местных и международных вызовов, а также звонков в роуминге вследствие неблагоприятных макроэкономических факторов.

На динамику OIBDA оказало влияние снижение выручки от высокодоходных услуг — роуминга и международных голосовых вызовов.

Туркменистан

Финансовые показатели

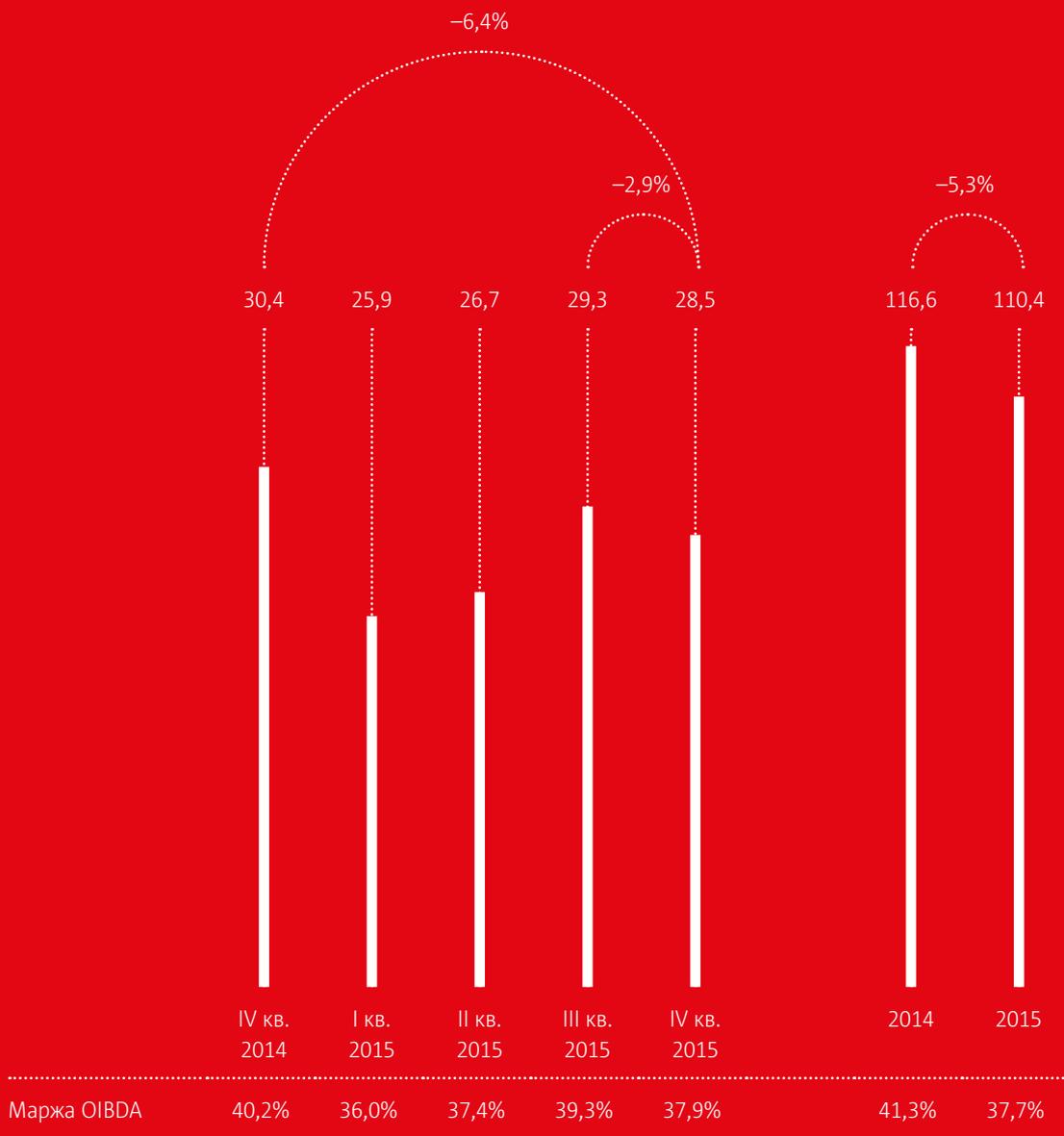
Выручка (млн манат)



«В Туркменистане выручка увеличилась на 3,9% за год в результате роста пользования услугами связи».

Член правления — вице-президент по маркетингу Василий Лацанич

OIBDA (млн манат)



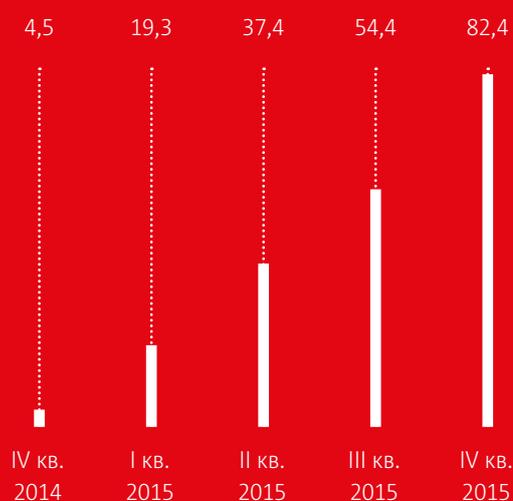
Снижение доходов в годовом исчислении обусловлено незначительным сокращением количества абонентов, что привело к уменьшению доходов от голосовых услуг связи.

Снижение OIBDA в годовом исчислении вследствие укрепления доллара США, повлиявшего на статьи расходов в иностранной валюте, в том числе на ИТ и обслуживание сетей, а также повышения цен на аренду каналов связи и индексации заработной платы в январе 2015 года.

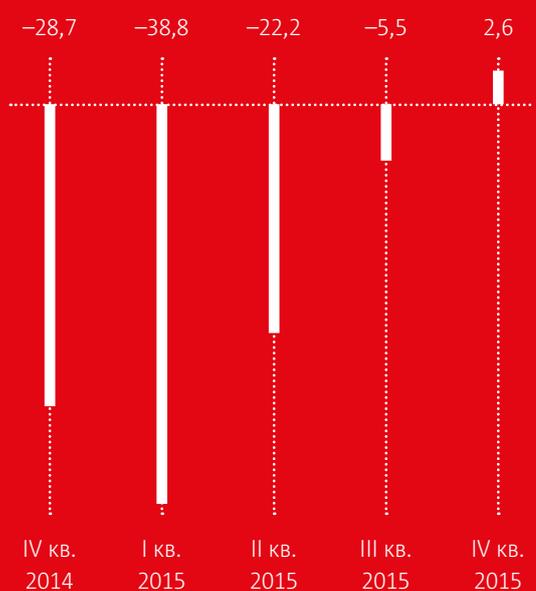
Узбекистан

Финансовые показатели

Выручка (млрд сум)



OIBDA (млрд сум)



Операционные показатели

	IV кв. 2014	I кв. 2015	II кв. 2015	III кв. 2015	IV кв. 2015
Абоненты, млн	0,2	0,4	0,6	0,9	1,1
ARPU (сумы)	—	21 027	23 373	23 976	27 101
MOU (минуты)	—	356	462	530	527
Отток, %	—	8,4%	13,0%	14,3%	17,1%

МТС привлекает новых пользователей услуг связи и обеспечивает рост средней выручки на одного пользователя.

3G и LTE, частоты, номерную емкость и прочие разрешения, необходимые для начала работы.

Компания впервые обеспечила положительное значение OIBDA в четвертом квартале 2015 года.

МТС начала работу на территории Узбекистана 1 декабря 2014 года.

24 сентября 2014 года МТС получила 50,01% в российско-узбекском совместном предприятии Universal Mobile Systems LLC (UMS).

Компания сосредоточила усилия на привлечении высокодоходных абонентов за счет высокого качества связи и отличного клиентского сервиса.

Совместное предприятие МТС и государства Узбекистан — компания UMS — получила лицензии на услуги связи 2G,



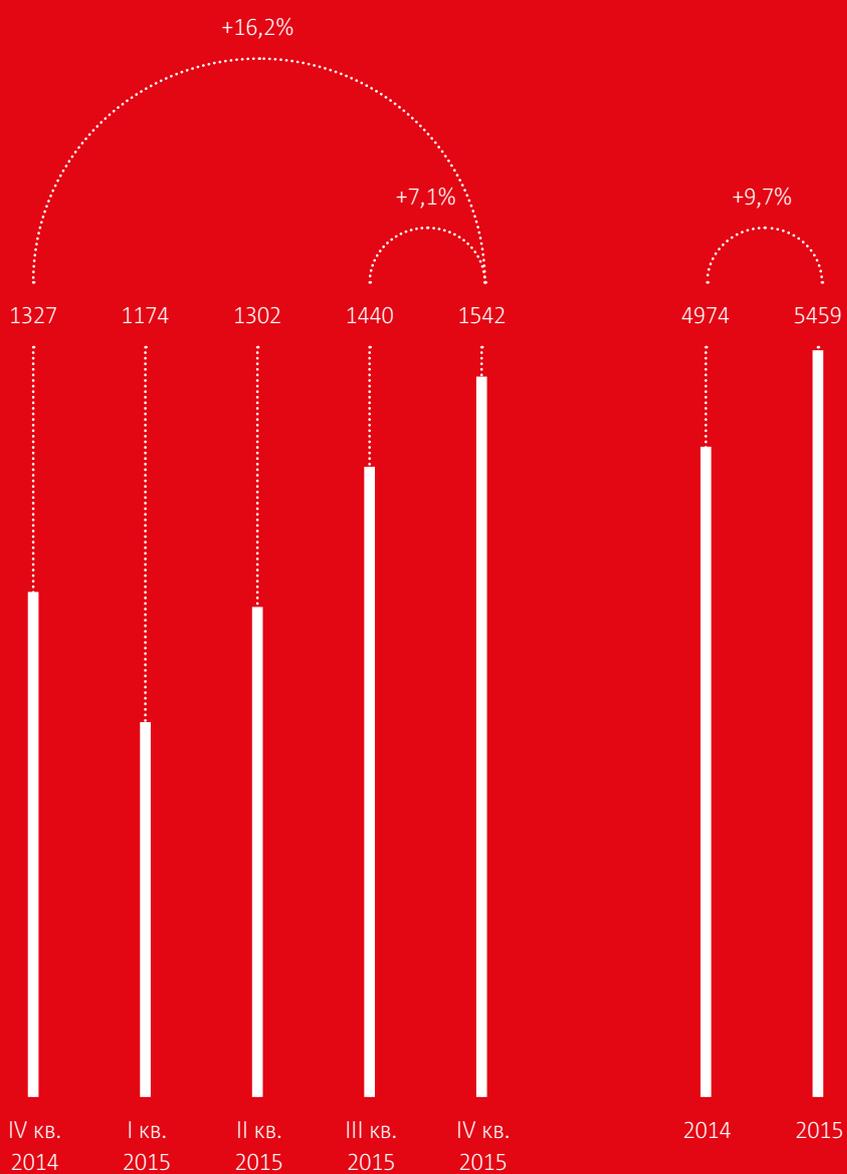
«В Узбекистане, где в четвертом квартале 2015 года число наших абонентов превысило один миллион, мы видим впечатляющий рост выручки более чем на 51% по сравнению с предыдущим кварталом 2014 года».

Член правления — вице-президент по маркетингу Василий Лацанич

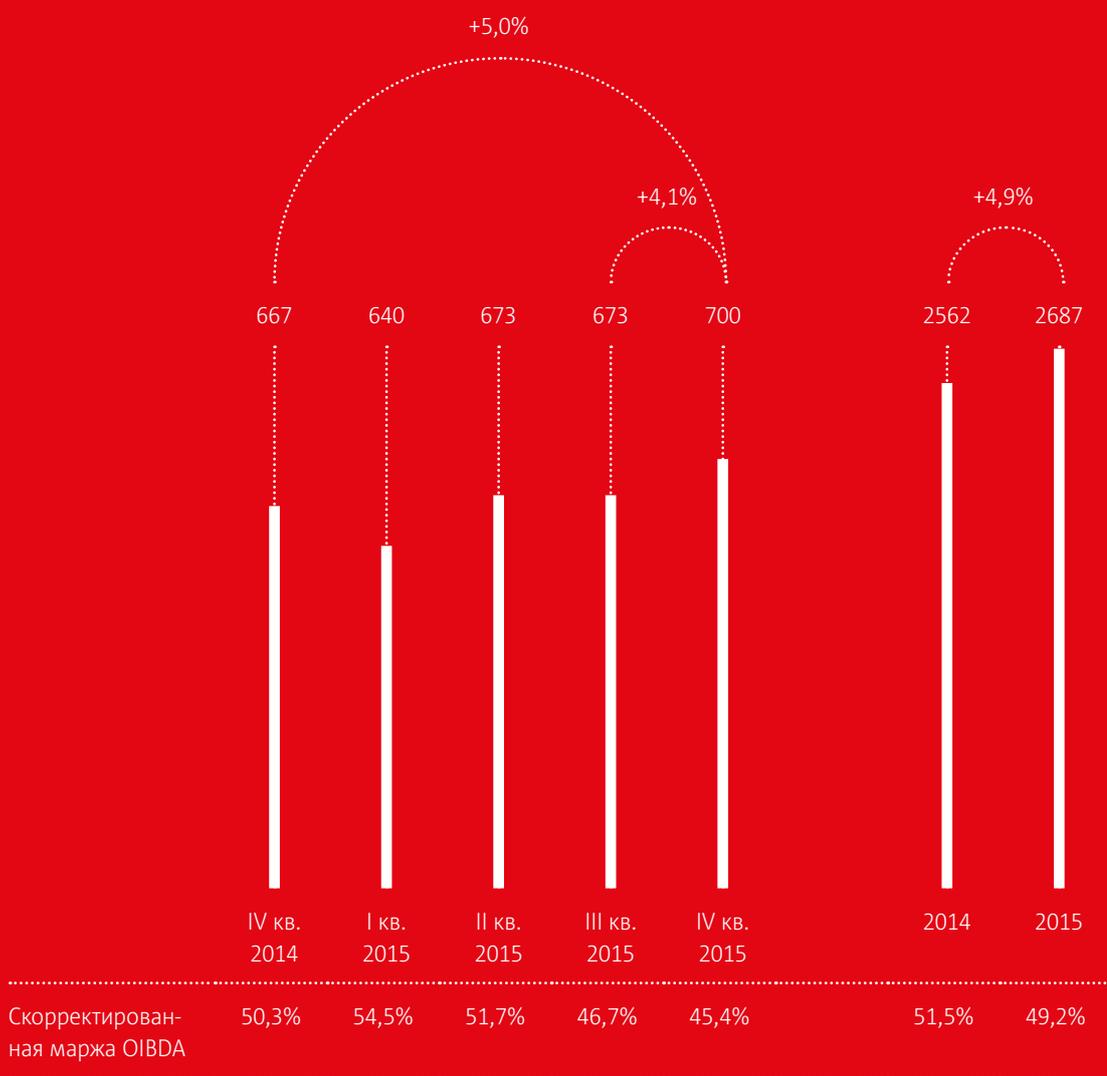
Беларусь

Финансовые показатели

Выручка
(млрд белорусских рублей)



Скорректированная OIBDA¹ (млрд белорусских рублей)



¹ Скорректировано на величину резерва под денежные средства в неплатежеспособном Дельта Банке в размере 282 млн рублей (69,69 млрд белорусских рублей в I квартале 2015 года).

Рост доходов в годовом исчислении обусловлен:

- увеличением доходов от передачи данных за счет успешной стратегии компании, направленной на увеличение проникновения смартфонов и перевод абонентов на пакетные тарифные планы, а также за счет роста тарифов на услуги передачи данных;
- ростом продаж оборудования вследствие усилий компании по стимулированию продаж смартфонов;

- ростом доходов от передачи сообщений в результате повышения тарифов;
- запуском сервисов на основе сетей LTE.

Рост доходов в квартальном исчислении в результате увеличения продаж абонентского оборудования и аксессуаров.

На динамику маржи OIBDA повлиял рост низкомаржинальных продаж оборудования.

Обзор существенных сделок Группы

Существенные сделки ПАО «МТС»

1. Приобретение 100% акций АО «Энвижн Груп», владельца и разработчика биллинга МТС, одного из крупнейших в России системных интеграторов и поставщиков комплексных ИТ-решений

В декабре 2015 года мы завершили сделку по приобретению АО «Энвижн Груп» и ее дочерних предприятий – владельца и разработчика биллинга МТС, одного из крупнейших в России системных интеграторов и поставщиков комплексных ИТ-решений.

«Приобретение Энвижн Груп входит в долгосрочную стратегию ЗД МТС, направленную на диверсификацию бизнеса и развитие инноваций. Уникальные компетенции Энвижн Груп позволят нам достичь трех основных целей: улучшить обслуживание нашей абонентской базы за счет инвестиций в модернизацию биллинга, получить экономию на ИТ-затратах благодаря интеграции и эффекту масштаба, а также усилить позиции на корпоративном рынке – в ближайшем будущем МТС сможет предложить клиентам комплексные решения в виде полного спектра ИТ-сервисов, телекоммуникационных услуг и услуг системной интеграции», – отметил Президент МТС Андрей Дубовсков. – Мы рассчитываем, что выход на перспективные и комплементарные рынки ИТ-услуг, ИТ-консалтинга и системной интеграции окажет положительное влияние на наш бизнес, так как сегодня в России и в мире объемы рынков ИТ-решений больше, а темпы их роста выше по сравнению с традиционными телеком-рынками B2B-сегмента».

2. Пролонгация соглашения о стратегическом партнерстве между ПАО «МТС» и Vodafone, в рамках которого компании проведут ребрендинг ПрАО «МТС-Украина» (на 100% принадлежит группе МТС). В рамках нового соглашения оператор работает под брендом Vodafone и развивает сети 3G

МТС и Vodafone впервые подписали соглашение о стратегическом партнерстве в 2008 году, которое затем продлевалось. Сотрудничество с Vodafone позволило МТС получить эксклюзивный доступ к лучшим практикам, портфелю продуктов и маркетинговым разработкам Vodafone для массового и корпоративного рынков, а также получить экспертную поддержку Vodafone на этапах выбора, запуска и продвижения маркетинговых инициатив МТС и внедрения новейших технологий. Компании также принимают участие в глобальных программах совместных закупок сетевого и абонентского оборудования, что позволяет повышать операционную эффективность бизнес-процессов и укреплять позиции на рынках присутствия.

«МТС и Vodafone в рамках своего партнерства реализовали ряд стратегических инициатив по развитию сервисов мобильного интернета в странах присутствия. И начало формирования принципиально нового рынка – услуг 3G в Украине – это оптимальное время для расширения нашего сотрудничества, которое позволит эффективно использовать возможности растущего рынка в Украине», – отметил вице-президент МТС по маркетингу Василь Лацанич.

Подконтрольные организации, имеющие для ПАО «МТС» существенное значение по состоянию на 31 декабря 2015 года

Закрытое акционерное общество «Русская Телефонная Компания»

Место нахождения: 109147, Россия, г. Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2
Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подконтрольной организации, %: 100
Основной вид деятельности: осуществление продаж услуг ПАО «МТС»

Приватное акционерное общество «МТС Украина»

Место нахождения: 01601, Украина, г. Киев, ул. Лейпцигская, д. 15
Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подконтрольной организации (косвенное участие через дочерние общества Preludium B.V. и Allegretto Holding S.a.r.l), %: 100
Основной вид деятельности: предоставление услуг сотовой радиотелефонной связи под торговой маркой «Vodafone» на территории Украины

Публичное акционерное общество «Московская городская телефонная сеть»

Место нахождения: 119017, Россия, г. Москва, ул. Большая Ордынка, д. 25, стр. 1
Доля ПАО «МТС» в уставном капитале подконтрольной организации, %:
напрямую: 56,01%
через подконтрольные организации: 38,59%
Доля подконтрольной организации в уставном капитале ПАО «МТС», %: 0,4595
Основной вид деятельности: предоставление услуг фиксированной связи на территории г. Москвы

Сведения о существенных сделках подконтрольных юридических лиц

В течение 2015 года такие сделки не совершались.

Кредитные рейтинги эмитента МТС

Кредитные агентства Fitch, Moody's и Standard&Poor's присвоили следующие рейтинги долговым обязательствам Компании¹:

Изменения, произошедшие после отчетной даты:

Moody's Ba1, стабильный

Moody's Ba1, прогноз негативный

Standard&Poor's BB+, прогноз негативный

Standard&Poor's Отсутствуют

Fitch BB+, стабильный

Fitch Отсутствуют

¹ Данные по состоянию на 31 декабря 2015 года.

Управление рисками

Система управления рисками

Управление рисками в Группе МТС соответствует общепринятым концептуальным основам управления рисками (документ «Управление рисками организации. Интегрированная модель» Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея, COSO). 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.

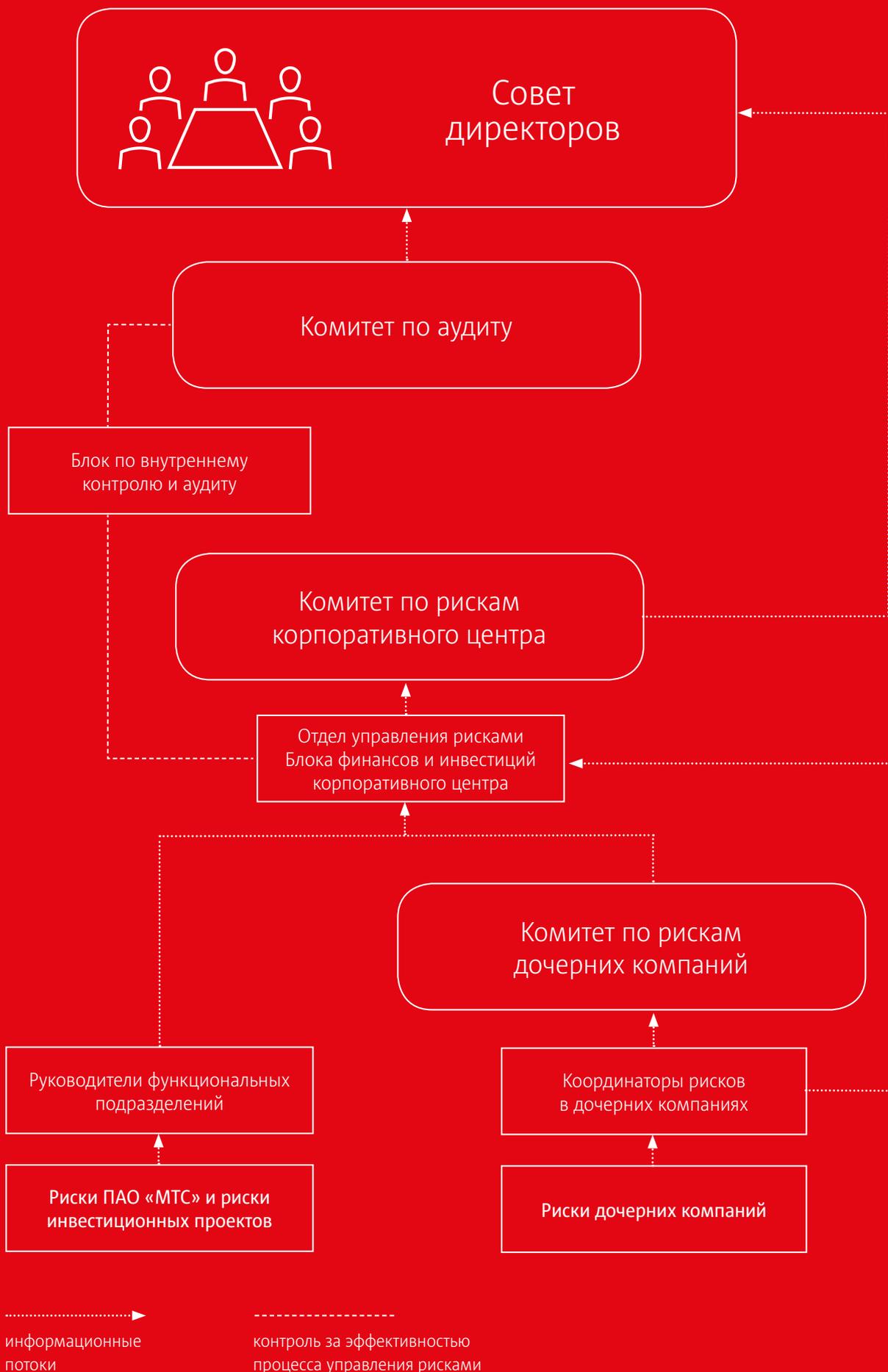
Процесс управления рисками прошел все стадии внедрения, автоматизации и интеграции в бизнес-процессы Компании (процессы стратегического и инвестиционного планирования, а также в кросс-функциональные проекты и подготовку внешней отчетности), что сейчас дает возможность выявлять и учитывать риски при принятии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

Отдел управления рисками Корпоративного центра (ОУР КЦ) оценивает наиболее существенные риски на основе долгосрочной финансовой модели и регулярно проводит имитационное моделирование для получения основных финансовых

показателей с учетом риска и вероятностных распределений этих показателей. Для анализа отдельных рисков ОУР КЦ применяет эконометрические методы.

Отчет о состоянии рисков Группы МТС ежеквартально рассматривается в Комитете по рискам, на котором обсуждаются ключевые риски Компании и принимаются коллегиальные решения о выработке мероприятий по их митигации.

Информирование руководства Группы МТС происходит по всему спектру рисков для обеспечения полноты, качества и сопоставимости предоставляемой информации для каждого из уровней принятия решения.



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. ОУР КЦ 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 по внутреннему контролю и аудиту, в том числе данная информация представляется на рассмотрение Комитета по аудиту.
- Комитет по аудиту осуществляет контроль за эффективностью управления рисками, а также за оценкой процедур, используемых Группой МТС для выявления основных рисков и оценки соответствующих процедур контроля (включая процедуры контроля потерь и страхование рисков) с целью определения их достаточности и эффективности.
- Совет Директоров действует напрямую или через свои комитеты, в пределах своей компетенции, решает задачи по оценке политических, финансовых и иных рисков, влияющих на деятельность Компании. Совет директоров МТС делегирует Комитету по аудиту МТС контроль за эффективностью управления рисками, а также проводит рассмотрение отчетов Комитета по аудиту.

Основные активности в 2015 году

Проведены Комитеты по рискам КЦ и дочерних компаний.

В Политике по Управлению антимонопольными рисками было закреплено участие отдела управления рисками (далее — ОУР) в оценке рисков, связанных с антимонопольным законодательством.

ОУР была произведена оценка основных рисков в рамках стратегической сессии Группы МТС.

ОУР была произведена оценка рисков инвестиционных проектов, направленных на:

- развитие фиксированного бизнеса;

- управление транспортной подсистемой;
- развитие ИТ-инфраструктуры;
- строительство и оптимизацию радиоподсистемы;
- оптимизацию затрат;
- развитие и запуск новых услуг.

ОУР были проведены тренинги по управлению рисками для сотрудников МТС.

Планы на 2016 год

В 2016 году планируется регулярная актуализация информации по рискам для внешней отчетности и регулярное проведение Комитетов по рискам. Планируется также интеграция в процессы принятия решений, в том числе предоставление аналитических заключений по отдельным проектам для функциональных блоков.

Факторы риска

Описание риска

Мероприятия по митигации рисков

Макроэкономические и страновые риски

Макроэкономическая и социально-политическая нестабильность, возможные спады и замедление экономического роста в странах нашего присутствия могут 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.

Мы следим за макроэкономической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний. Для укрепления лидирующих позиций особое внимание уделяется расширению покрытия и емкости существующей сети, обеспечению удовлетворенности потребителей качеством услуг связи.

Мы можем быть подвержены влиянию страновых и политических рисков, а также рисков, связанных с правовым статусом и способностью бесперебойного оказания услуг в странах нашего присутствия, что может отразиться на нашем финансовом состоянии, сохранности активов и результатах деятельности.

Мы следим за политической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний, что позволяет оперативно реагировать на изменение условий функционирования на рынках.

Финансовые риски

Значительная часть наших расходов, затрат и финансовых обязательств, включая капитальные затраты и заимствования, номинирована в долларах США и/или евро или привязана к курсу доллара США и/или евро, в то время как большая часть наших доходов выражена в местных валютах стран нашего присутствия. Ситуация на рынках нашего присутствия, 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 наши операционные показатели и результаты деятельности.

Предпринят ряд мер, направленных на структурирование портфеля с целью сокращения зависимости от курсовых колебаний, в том числе существует программа хеджирования валютного риска.

Темпы развития Компании и ее финансовое положение зависят от привлечения долгового финансирования. Кризис финансовых рынков, внешние ограничения и санкции могут повлиять на возможность Компании по привлечению долгового финансирования.

В целях развития бизнеса Компанией привлекаются новые источники финансирования, в частности, в 2015 году мы подписали кредитное соглашение с Государственным банком развития Китая на привлечение средств в китайских юанях и американских долларах.

Договоры касательно наших облигаций и облигаций нашего контролирующего акционера, а также некоторые соглашения о предоставлении займов содержат ограничительные положения, снижающие возможности получать заемные средства и заниматься различными видами деятельности. Невыполнение этих положений договоров могло бы привести к дефолту и в результате — к требованию немедленного погашения долга, что могло бы иметь отрицательные последствия для нашего бизнеса.

Мы следим за выполнением положений договоров и соглашений о предоставлении займов с целью соблюдения финансовых ковенантов, содержащихся в кредитной документации.

Система налогообложения в странах нашего присутствия претерпевает постоянные изменения, законодательство в данной сфере поддается 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 наш бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности.

Мы соответствуем требованиям налогового законодательства в странах присутствия Группы компаний. Оперативно реагируем на любые изменения и следим 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 мы используем опыт квалифицированных консультантов.

Регуляторные и правовые риски

Наша деятельность в странах присутствия регулируется государствами, в частности, посредством лицензирования и законов. Законодательство в области предоставления услуг связи постоянно меняется.

Например, в настоящее время Минкомсвязи России рассматривает возможность изменения концепции и регулирования межоператорского взаимодействия. Помимо этого, рассматривается вопрос об изменении существующих подходов и правил в области регулирования цен на услуги по присоединению и пропуску трафика.

В июне 2015 года в СМИ появилась информация о том, что Минкомсвязью России подготовлен проект приказа, в соответствии с которым телекоммуникационные операторы могут быть обязаны собирать и хранить в течение трех лет информацию обо всех действиях персонала по управлению средствами связи и предоставлять ее в ФСБ России по запросу. Кроме того, спецслужбы могут получить доступ к данным о зарубежных подрядчиках операторов.

11 апреля 2016 г. в профильный комитет Государственной Думы был внесен законопроект «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в части установления дополнительных мер противодействия терроризму и обеспечения общественной безопасности», согласно которому операторы связи могут быть обязаны хранить на территории РФ в течение трех лет информацию о фактах приема, передачи, доставки и/или обработки голосовой информации и текстовых сообщений, включая их содержание, а также изображения, звуки или иные сообщения пользователей услугами связи и предоставлять уполномоченным государственным органам, осуществляющим оперативно-розыскную деятельность или обеспечение безопасности РФ, указанную информацию, необходимую для выполнения возложенных на эти органы задач, в случаях, установленных федеральными законами.

Выполнение требований законопроектов и приказов (в случае их принятия) может привести к возникновению дополнительных затрат со стороны оператора на реализацию законодательных норм.

Государственные органы стран нашего присутствия имеют высокую степень свободы действий в вопросах выдачи, продления, приостановки и отзыва лицензий, определения критериев отнесения компаний на отдельных территориях к монополистам, компаниям, занимающих доминирующее и/или существенное положение, и т.п.

Как Компания, ценные бумаги которой 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 данным требованиям, к нам могут быть применены санкции уголовного и/или гражданско-правового характера.

В марте 2014 г. 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. ПАО «МТС» сотрудничает с упомянутыми выше организациями: предоставило информацию по запросу и продолжает предоставлять ответы по требованию. Поскольку расследование еще не завершено, нет возможности предсказать его итог, включая возможное наложение штрафов и санкций, которые могут быть существенными.

Мы проводим регулярный мониторинг законодательства с целью соответствия предъявляемым требованиям.

Как представители рынка, совместно с регулирующими органами мы участвуем в рабочих группах по вопросам оптимизации нормативной базы в отрасли связи.

Регуляторным рискам уделяется особое внимание в рамках стратегического планирования.

В Компании действуют специальные правила и процедуры, необходимые для предупреждения коррупционных действий как со стороны сотрудников, так и контрагентов.

Описание риска

Мероприятия по митигации рисков

Технологические риски

Мы используем радиочастоты, которые распределяют государственные органы стран нашего присутствия. От возможности своевременно продлить права на используемые в настоящее время радиочастоты и получить новые зависит пропускная способность нашей сети и возможность ее расширения, что, среди прочего, важно для поддержания доли рынка по абонентам и доходам.

Способность непрерывно оказывать услуги связи является одним из основных условий лицензий и абонентских контрактов. Возникновение технологических сбоев при обслуживании нашей сети вследствие системной неисправности, аварии или нарушения защищенности сети может отрицательно повлиять на возможность оказания услуг абонентам и нашу репутацию.

Мы следим за сроками окончания действия лицензий на оказание услуг связи и принимаем необходимые меры для их своевременного продления, обеспечиваем соблюдение лицензионных условий и прочих регуляторных требований.

Для осуществления деятельности по оказанию услуг связи предусмотрено использование резервного телекоммуникационного оборудования, систем управления сетью, систем эксплуатации и технического обслуживания. Информационная безопасность обеспечивается комплексной системой инженерно-технических и других мер защиты информации.

Риски конкуренции

Наш бизнес, операционные показатели и финансовое положение зависят от конкурентной среды в странах нашего присутствия, спроса на наши услуги и эффективности операций. Телекоммуникационный рынок характеризуется быстрыми технологическими изменениями и отличается появлением новых конкурентных продуктов и услуг. Усиление конкуренции, связанное с появлением новых игроков на рынке, а также рост использования IP-телефонии и иных сервисов, предоставляемых через Интернет, может отрицательно сказаться на возможности поддерживать рост абонентской базы и привести к сокращению маржи операционной прибыли, сокращению доли рынка и к использованию различных политик ценообразования, обслуживания или маркетинга, а также оказать существенное негативное влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности.

Мы инвестируем в развитие/модернизацию сетей связи, а также в смежные направления бизнеса.

Наша стратегия подразумевает создание синергии с компаниями Группы в рамках развития технологической базы для расширения спектра услуг для всех сегментов рынка, укрепления лидерства в отрасли телекоммуникаций.

Операционные риски

Мы инвестируем в расширение портфеля дополнительных услуг, а также в строительство систем связи, в том числе четвертого поколения, развитие услуг беспроводной и фиксированной связи, телевидения и других новых конкурентоспособных услуг. Наше конкурентное положение, финансовые и операционные показатели, среди прочего, зависят от успеха реализации данных инициатив.

Мы проводим взвешенную инвестиционную политику в целях расширения инфраструктуры сети и спектра предоставляемых услуг.

Темп роста нашей абонентской базы, доля рынка и выручка зависят в том числе от способности развивать нашу торговую сеть, поддерживать взаимоотношения с региональными дилерами и от структуры рынка независимых дилеров.

Мы работаем над расширением совершенствованием собственной торговой сети, сохранением и дальнейшим развитием сети сбыта через национальных, региональных и местных дилеров.

Подробнее об этих и других рисках можно узнать в разделе «Item 3 — Key Information — D. Risk Factors» в ежегодном отчете ПАО «МТС» по форме 20-F¹, а также из ежеквартальных отчетов ПАО «МТС»².

¹ http://www.mtsgsm.com/resources/annual_reports/.

² http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/quarterly_reports/.

Корпоративное управление

Отчет Совета директоров	82
Взаимодействие с акционерами и инвесторами	86
Система управления Группы МТС	94
Управление дочерними обществами	162
Внутренний контроль и аудит	164
Внешний аудит	168
Система комплаенс	169
Капитал и ценные бумаги	174
Развитие корпоративного управления	181



Отчет Совета директоров

Итоги года в контексте реализации стратегии 3Д

Последние год-полтора продемонстрировали нам, насколько динамично могут изменяться макроэкономическая среда, условия ведения бизнеса и мир в целом. Мы увидели, насколько сильным может быть влияние извне, насколько оперативно и быстро приходится на них реагировать. Несмотря на столь динамичные изменения, нам удалось обеспечить необходимую скорость и правильный баланс при принятии таких сложных решений, как возвращение Компании на рынок Узбекистана, выход Компании на новый для нее рынок системной интеграции, начало использования бренда нашего партнера Vodafone в рамках бизнеса МТС-Украина. Наверное, чтобы не создавалось впечатления, что все наши решения были нацелены на изменения, отметим тот факт, что мы подтвердили соответствие стратегии 3Д «Данные. Дифференциация. Дивиденды», принятой в конце 2013 года.

Данные

Если классифицировать достижения Компании по направлению ЗД, в первую очередь необходимо отметить инициативы, связанные с трансформацией данных.

Одним из ключевых достижений Компании в 2015 году стал рекордный объем строительства сетей для мобильной передачи данных, а также модернизация стационарной сети связи в Москве.

Здесь необходимо упомянуть интенсивное развитие новой сети LTE в России в последние 18 месяцев. Сети LTE запущены в 83 регионах России. Мы также продолжаем развивать другие элементы нашей сети, например, мобильную сеть 3G и стационарные сети, особенно в Москве. Все это позволило Компании показать лучшую по сравнению с конкурентами динамику доходов от мобильного Интернета в России в 2015 году. Аналогичные усилия предпринимались в других странах присут-

ствия МТС. Например, мы получили лицензию 3G и запустили сеть 3G в нескольких городах Украины. При разработке всех этих вопросов на уровне Совета директоров уделялось немало внимания правильному балансу между коммерческими и конкурентными последствиями, которые обычно определяются сроками выхода на рынок и эффективностью инвестиций. В результате такой концентрации на эффективности был инициирован и реализован очень интересный проект — активное совместное использование сети LTE в некоторых регионах с нашим конкурентом «ВымпелКом». Кстати, это был первый пример активного совместного использования мобильных сетей за всю историю мобильной связи в России. Полагаю, что, по крайней мере, отчасти в результате такого внимания к эффективности руководство МТС усовершенствовало очень сложный метод планирования покрытия LTE, который мы называем «умные инвестиции в LTE».

Дифференциация

Второе «Д», дифференциация, направлено на создание точек дифференциации. Следует упомянуть два совершенно новых коммерческих направления, которые были проанализированы и приняты Советом директоров МТС:

- 1) Ускорение/запуск проекта «Большие данные» как одного из основных направлений дальнейшего развития всей отрасли связи.
- 2) Выход на рынок системной интеграции — это возможность для МТС выйти на смежный рынок и получить дополнительное

направление роста, а также возможность дифференциации на рынке B2B.

Не будет преувеличением сказать, что первоначальные этапы — этапы формирования идей — обоих проектов осуществлялись силами Совета директоров, так как мы постоянно анализировали и оценивали стратегию МТС, бизнес-деятельность, структуры и процессы, и сравнивали их с передовой практикой ведущих операторов связи в мире.

Дивиденды

Третье «Д» в стратегии «ЗД» МТС — дивиденды. Совет директоров всегда тщательно проверяет, как руководство Компании оптимизирует операционные издержки и осуществляет «умные» инвестиции. В итоге можно отметить, что, несмотря на значительные инвестиции, которых потребовало развертывание сетей LTE, внедрение GPON и других проектов, эти инвестиции были осуществлены эффективным образом (целенаправленно, с максимальной отдачей) и своевременно.

Совет директоров всегда скрупулезно изучает основные инвестиционные проекты Компании и требует от менеджмента безусловной эффективности данных проектов, что позволяет МТС в это непростое время приступить к снижению капитальных затрат без потери конкурентоспособности. Безусловно, это положительно сказывается на возможных дивидендах, в которых заинтересованы все инвесторы.

Интенсивность работы и взаимодействие с менеджментом

До и после каждого совещания Совета директоров, практически каждый месяц, у меня проходит несколько встреч или звонков с представителями акционеров или менеджментом Компании. Как правило, темой таких встреч является «Управление стратегическими изменениями». Это все связано с инициированием глобальных и стратегических изменений, которые мы рассматриваем в Компании. Обычно это выходит за рамки рутинного управления и результативности или простых стратегических вопросов. Иногда это касается общего взгляда на системы и процессы.

Например, в прошлом году мы много обсуждали за пределами совещаний Совета директоров новый Кодекс корпоративного управления (далее также для целей данного раздела — Кодекс). Как правило, это касается важных и непростых

стратегических вопросов, а также долгосрочного видения. Например, мы можем обсуждать долгосрочные глобальные технологические тенденции и то, что нам нужно сделать в рамках МТС, чтобы соответствовать требованиям этой меняющейся среды. Мы можем обсуждать и делиться мнениями по поводу «Больших данных», размышлять на тему влияния на МТС со стороны развивающейся робототехники или ИТ-стартапов. Или мы можем делиться опасениями и мнениями по поводу конкретных рисков, которые мы видим в будущем Компании.

Мы полагаем, что это хорошая практика, которая позволяет делиться интересными идеями и полезными наблюдениями из опыта других компаний и бизнесов, что в конечном итоге обогащает содержание наших дискуссий в Совете директоров и формирует прочную базу для правильных решений руководства.

Значение роли независимых членов Совета директоров

Мы признаем, что для эффективного осуществления Советом директоров своих функций и принятия взвешенных, обоснованных решений, в его состав должны входить независимые директора.

25 июня 2015 г. мы увеличили количество независимых директоров в составе Совета директоров до четырех директоров. Увеличение количества независимых директоров позволяет независимой позиции в Совете директоров оказывать большее влияние на принимаемые бизнес-решения, корпоративную политику и стратегию Компании.

Согласно рекомендациям Кодекса, ключевые комитеты — по аудиту, а также по вознаграждениям и назначениям — сформированы исключительно из независимых директоров.

При этом мы отмечаем заметное расширение роли независимого директора в вопросах корпоративной стратегии и мониторинга ее реализации, повышения качества корпоративного управления Компании в целом, оценки ситуации при реорганизациях, слияниях и поглощениях. Независимый директор — участник всех бизнес-процессов Компании, наравне со всеми несущий ответственность за состояние Компании и результаты ее работы.

Оценка работы Совета директоров

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

После принятия Кодекса и проведения аудита корпоративного управления МТС в 2015 г. Комитет по корпоративному управлению при Совете директоров принял решение о необ-

ходимости разработки новой методологии, для которой был привлечен внешний консультант.

В 2016 г. планируется проведение самооценки работы Совета директоров с использованием новой методологии оценки.

Развитие системы корпоративного управления и планы на 2016 г.

В 2015 году мы продолжили работу по развитию нашей системы корпоративного управления.

В начале 2015 года был завершен аудит корпоративного управления Компании, который был проведен по поручению Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров в рамках имплементации рекомендаций Кодекса в компании. Аудит подтвердил высокий уровень корпоративного управления и степень исполнения принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

По результатам аудита мы утвердили Дорожную карту по внедрению в МТС рекомендаций Кодекса («Дорожная карта») и начали ее реализацию. По итогам 2015 года большая часть мероприятий Дорожной карты реализована. Подробнее о соблюдении Кодекса — в разделе о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

В 2015 году мы также внедрили новый для российской практики корпоративного управления институт антимонопольного комплаенс. Подробнее о внедрении системы — в разделе Система комплаенс.

Мы положительно оцениваем результаты, которых нам удалось добиться, но, несмотря на это, мы не стоим на месте. Мы стремимся постоянно совершенствовать наше корпоративное управление, ориентируясь на опыт и практику, существующие на рынке, на правила листинга и изменения законодательства. Поэтому в следующем году нашей главной задачей будет продолжение реализации мероприятий Дорожной карты с учетом меняющейся регуляторной среды.

Председатель Совета директоров ПАО «МТС»
Рон Зоммер



Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Ценные бумаги МТС

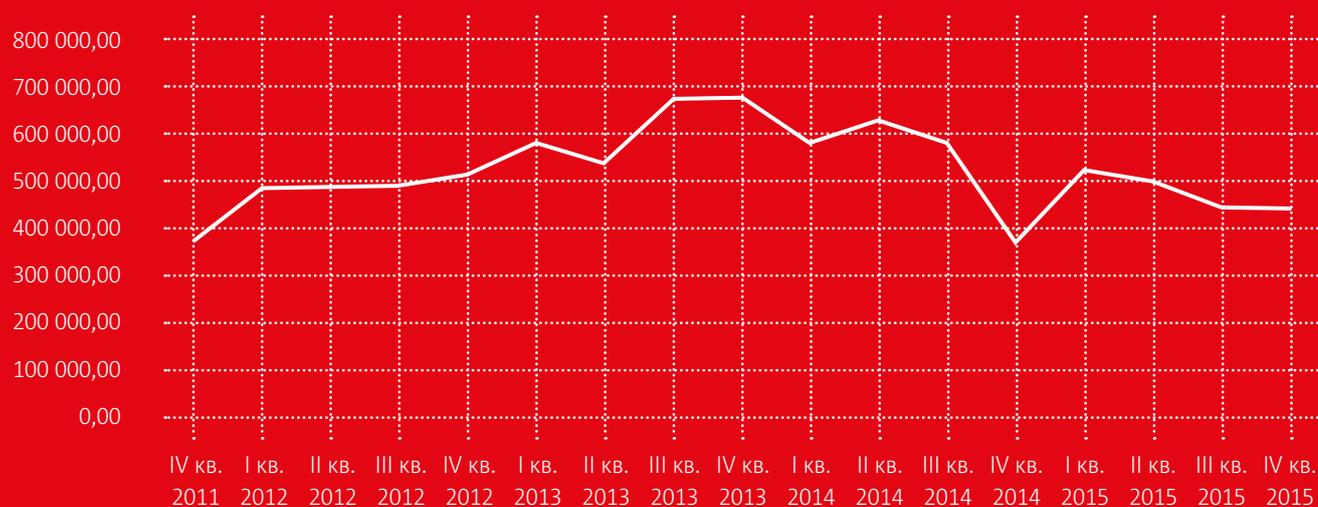
Динамика цен и объемы торгов
обыкновенными акциями ПАО «МТС»

Торговая площадка: MOEX (Москва), код эмитента MTSS



Рыночная капитализация¹ ПАО «МТС», млн рублей

Торговая площадка: MOEX (Москва), код эмитента MTSS



¹ Капитализация рассчитана как произведение общего количества акций ПАО «МТС» на средневзвешенную цену одной акции, рассчитанную по ценам закрытия торгов на акции ПАО «МТС» на Московской бирже.

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

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



Дивиденды

Совет директоров и руководство МТС понимают, что постоянные и стабильные дивиденды являются неотъемлемой составляющей инвестиционной привлекательности МТС и доходности для акционеров.

С 2010 г. МТС выплатило суммарно более 235 млрд руб. ежегодных дивидендов со среднегодовым темпом роста в 12% (при этом годовой объем выплаты вырос на 69% с 2010 г. по 2015 г.).

Будучи лидирующей телекоммуникационной компанией, работающей на быстроразвивающихся, однако в то же время волатильных, рынках, первоочередной задачей МТС является необходимость поддерживать достаточный объем ресурсов и уровень гибкости, чтобы достигать операционных и финансовых целей. Как показывает история, МТС всегда ищет пути создания стоимости для акционеров с помощью как коммерческой, так и финансовой стратегий, которые могут включать как органическое и неорганическое развитие, так и практики компании по управлению капиталом.

В апреле 2016 года Совет директоров МТС утвердил новую дивидендную политику.

Следуя исторической практике, МТС продолжит выплачивать дивиденды на полугодовой основе как часть обязательства по увеличению ценности для акционеров. При определении объема выплат Совет директоров принимает во внимание ряд факторов, включая денежные потоки от операционной

деятельности, капитальные затраты и долговую позицию Компании. Решения о дивидендах предлагаются Советом директоров и затем по ним проходит голосование на годовых ежегодных или внеочередных Общих собраниях акционеров.

В течение 2016–2018 календарных лет МТС ставит целью обеспечить дивидендную доходность на уровне 25,0–26,0 руб. в расчете на одну акцию, при этом обязуясь выплачивать в качестве дивидендов не менее 20,0 руб. на одну акцию посредством двух полугодовых платежей. В дополнение, руководство компании может определить пути создания дополнительной доходности, учитывая рыночную ситуацию, выделяя ресурсы в объеме до 30 млрд руб. в течение 3-х лет на выкуп акций на открытом рынке с целью их последующего погашения.

При принятии решения об увеличении дохода для акционеров с помощью программы по обратному выкупу акций, Совет директоров будет принимать во внимание текущую доступность денежных средств, операционные показатели, объем долга и будущие потребности Компании, а также общую обстановку на рынках.

Положение «О дивидендной политике» размещено на официальном сайте ПАО «МТС»¹.

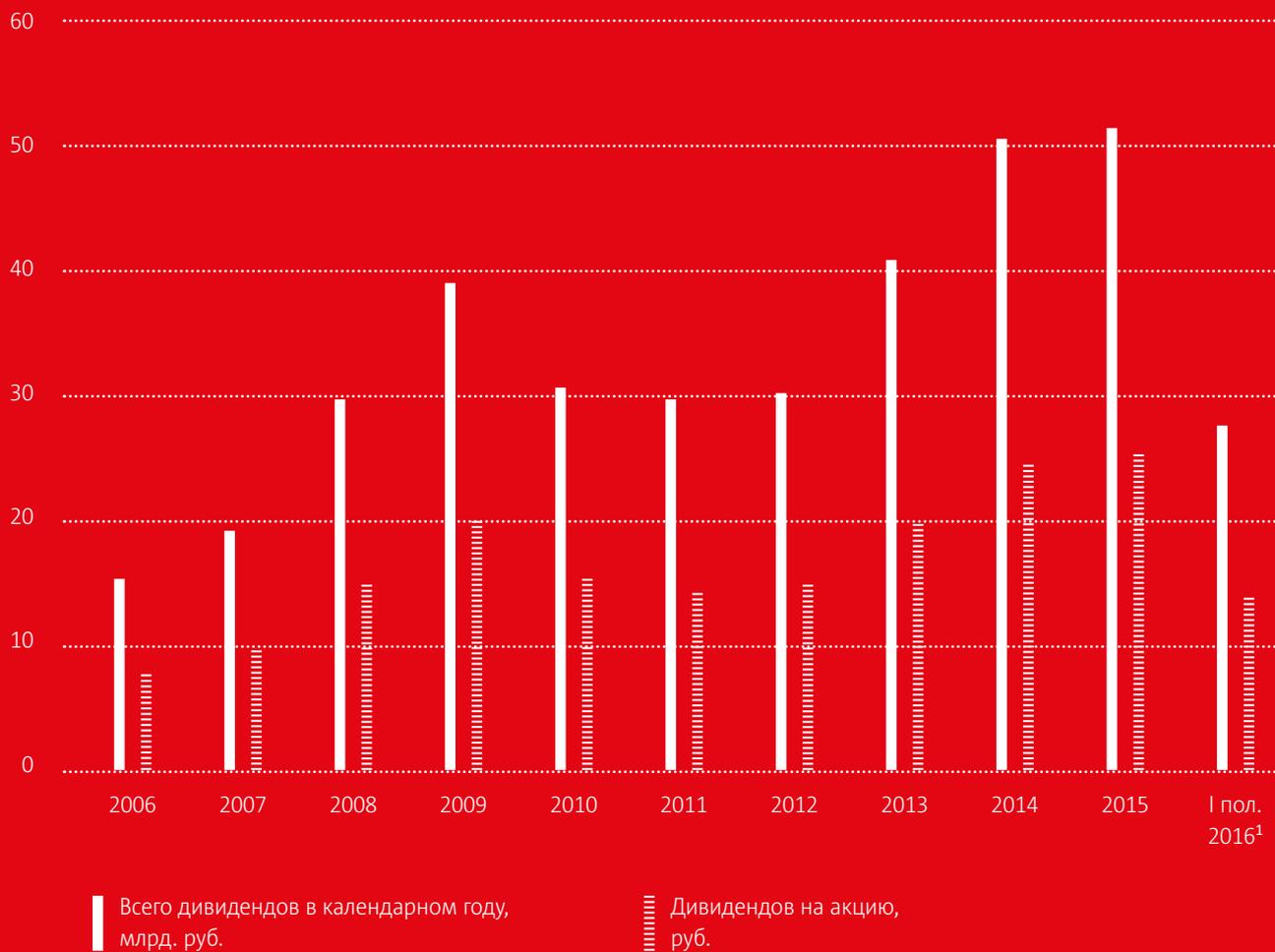
Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов по акциям ПАО «МТС»

Общий размер дивидендов, начисленных и выплаченных в 2015 году (по итогам 2014 года и первого полугодия 2015 года), составил 52 011 421 978,35 руб.

Обязательство перед акционерами по выплате дивидендов исполнено Компанией в полном объеме.

¹ <http://www.company.mts.ru/ir/dividends/>

История начисления дивидендов



¹ Размер полугодовой выплаты дивидендов был рекомендован Советом директоров и подлежит одобрению на годовом собрании акционеров, которое будет проходить 23 июня 2016 г.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Одна из важнейших задач Компании — это поддержание крепких и доверительных отношений с акционерами и инвесторами, основываясь на принципах прямого диалога в соответствии с действующим законодательством и общепринятой мировой практикой.

ПАО «МТС» делает все возможное для соблюдения интересов инвесторов и акционеров и установления доверительных отношений МТС с партнерами с помощью совершенствования прозрачности и открытости деятельности Компании.

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, а также на официальном сайте МТС: для акционеров³ и инвесторов⁴, а также в приложении для iOS⁵.

Кроме того, МТС размещает иную разнообразную информацию на своем официальном сайте. В разделах «Инвесторам и акционерам»⁶ и «Корпоративное управление»⁷ размещены внутренние корпоративные документы, годовые отчеты, отчеты об устойчивом развитии, материалы к собраниям акционеров, сведения о регистраторе и аудиторы, информация о дивидендной политике, ежеквартальная финансовая отчетность по МСФО и РСБУ, информация о котировках акций и облигаций. Годовой отчет ПАО «МТС» также размещен в iTunes⁸.

Поддержание и развитие эффективного диалога с участниками фондового рынка требуют постоянного вовлечения руководства Компании. Представители МТС на регулярной основе принимают участие в международных конференциях, проводят роад-шоу, встречи с инвесторами, организуют дни аналитиков.

Публикация финансовых результатов по итогам ежеквартальной отчетности сопровождается телефонными конференциями с участием руководства МТС. Публикуемая финансовая отчетность поддерживается презентационным материалом для лучшего освещения достигнутых результатов и представления стратегии Компании.

МТС стремится постоянно совершенствовать взаимодействие с инвесторами и акционерами, используя опыт других компаний, отслеживая последние изменения законодательства и передовые стандарты в этой области.

В случае возникновения вопросов, касающихся деятельности МТС, инвесторы могут обращаться в службы по работе с акционерами и по связям с инвесторами.

Департамент корпоративного управления ПАО «МТС»:

Калинин Максим (директор по корпоративному управлению)
Тел.: +7 (495) 911 6552. Факс: +7 (495) 911 6551.
E-mail: shareholders@mts.ru

Департамент по корпоративным финансам и связям с инвесторами:

Тулган Джошуа (директор Департамента)
Тел.: +7 (495) 223 2025. Факс: +7 (495) 911 6588.
E-mail: ir@mts.ru

¹ <http://www.sec.gov>

² <http://www.disclosure.ru>

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

⁴ <http://www.mtsgsm.com>

⁵ <https://itunes.apple.com/gb/app/mts-investor-relations/id928385820?mt>

⁶ <http://www.company.mts.ru/comp/ir/>

⁷ <http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/>

⁸ <https://itunes.apple.com/ru/app/godovaa-otcetnost-gruppy-mts/id919440557?mt=8>

Календарь инвестора на 2016 год¹

20–22 января 2016 года	dbAccess CEEMEA Conference, London
18–22 января 2016 года	Goldman Sachs Road Show, New York — Boston — Atlanta — Albuquerque — Dallas
21 марта 2016 года	Раскрытие финансовых и операционных результатов за IV квартал 2015 года
12–13 апреля 2016 года	Биржевой Форум 2016, The Ritz-Carlton, Moscow
25–26 апреля 2016 года	UBS Emerging Market Dividend Conference, London
11–13 мая 2016 года	Morgan Stanley 3rd Flagship Global Emerging Markets Conference, London
Май 2016 года	VTB Capital Investment Conference: London Session
19 мая 2016 года	Раскрытие финансовых и операционных результатов за I квартал 2016 года
23–25 мая 2016 года	44th Annual J.P. Morgan Global Technology, Media and Telecom Conference, Boston
1–3 июня 2016 года	BofAML EM Corporate Credit conference, Miami, Florida
7–9 июня 2016 года	2016 Global Telecom & Media Conference, Bank of America Merrill Lynch, London
20–24 июня 2016 года	Renaissance Capital's 20th Annual Russia Investor Conference, Moscow
18 августа 2016 года	Раскрытие финансовых и операционных результатов за II квартал 2016 г.
7–8 сентября 2016 года	Deutsche Bank's GEMs conference in NYC
17 ноября 2016 года	Раскрытие финансовых и операционных результатов за III квартал 2016 года
29 ноября – 2 декабря 2016 года	WOOD's Winter EME Conference, Prague
1–3 декабря 2016 года	UBS Global Emerging Markets One-on-One Conference, New York

¹ Даты могут быть уточнены.

Наиболее значимые мероприятия в области взаимодействия с инвесторами в 2016 году

В течение 2016 года топ-менеджеры Компании планируют активно взаимодействовать с инвесторами, участвовать в инвестиционных конференциях, форумах и роуд-шоу, организовывать встречи с представителями бирж, аналитиками инвестиционных фондов.

- В январе 2016 года член Правления — вице-президент по финансам и инвестициям Алексей Корня принял участие в dbAccess CEEMEA Conference, проходившей в Лондоне.
- С 18 по 22 января 2016 года было проведено роуд-шоу, которое прошло в нескольких городах США. В ходе работы данного мероприятия прошли встречи руководителей МТС с международными инвестиционными фондами: Charlemagne Capital, JP Morgan, T Rowe Price, UBS, HSBC Global Asset Management, Credit Suisse.
- 12 и 13 апреля 2016 года в Москве прошел Биржевой Форум, в котором приняли участие руководители Компании.
- В мае 2016 года менеджмент МТС планирует принять участие в конференции VTB Capital Investment Conference и Morgan Stanley 3rd Flagship Global Emerging Markets Conference (Лондон), 44th Annual J.P. Morgan Global Technology, Media and Telecom Conference (Бостон).

Вопросы, интересующие инвесторов

В 2015 году мы столкнулись с агрессивным поведением основных конкурентов в области дистрибуции, это потребовало от нас защитных действий для сохранения абонентской базы и доли рынка. Было принято решение увеличить количество розничных салонов-магазинов МТС до более чем 5000, повысить долю продаж СИМ-карт в собственной сети, увеличить продажи смартфонов и развивать новые услуги для перспективных пользователей Интернета. Был сделан также акцент на развитие мельтибрендовой сети и онлайн-продаж.

Наши достижения

1. МТС — победитель конкурса «За активную корпоративную политику в сфере раскрытия информации»¹

Жюри, в которое входят представители информационных агентств «Интерфакс» и АК&М, а также Банка России, Московской биржи, Ассоциации независимых директоров, приняло во внимание регулярное проведение Компанией телефонных конференций с аналитиками и брифингов для журналистов, высокое качество ее пресс-релизов и удобство корпоративного сайта, полное раскрытие информации о бенефициарах.

«МТС, которая имеет листинг на биржах в России и за рубежом, удается соблюдать баланс между раскрытием информации во всех юрисдикциях, обеспечивая синхронность выхода важной для инвесторов информации на русском и английском языках. Для нас это важный признак осознанного подхода Компании к вопросам информационной прозрачности», — сказал исполнительный директор Группы «Интерфакс», председатель жюри конкурса Владимир Герасимов.

«Активная работа со СМИ, информационная открытость и строгое следование международным стандартам раскрытия отчетности являются важными составляющими в работе любой публичной компании. И тот факт, что команда МТС признана лучшим игроком на информационном поле, говорит о том, что мы профессионально и passionately подходим к работе с информацией на всех уровнях ведения бизнеса — от оперативного и прозрачного сообщения корпоративных новостей инвесторам и журналистам до популяризации уникальных продуктов на стыке телекома, онлайн-ритейла, банкинга, контента и телевидения», — отметил Президент МТС Андрей Дубовсков.

Почетный приз был вручен 1 декабря 2015 года в рамках церемонии награждения победителей Национальной премии «Директор года», организованной Ассоциацией независимых директоров и Российским союзом промышленников и предпринимателей.

2. В открытом конкурсе годовых отчетов акционерных обществ, проводимом Департаментом по финансовому и фондовому рынку Краснодарского края, Годовой отчет ПАО «МТС» за 2014 год стал победителем в номинации «Связь»

¹ Премия «За активную корпоративную политику в сфере раскрытия информации» была учреждена в 2003 году для компаний, добившихся наибольших успехов в оперативном и полном раскрытии информации для инвесторов. При выборе победителя жюри учитывает полноту и своевременность раскрытия компаниями отчетности, информации о корпоративных событиях, конечных бенефициарных собственниках, синхронность раскрытия информации для российских и иностранных инвесторов, а также общую оценку поведения компании в информационном поле.

Система управления Группы МТС

Модель управления Группой предусматривает наличие единой стратегии развития компаний Группы с учетом приоритетов и особенностей ведения бизнеса.



«Дифференциация» связана не только с намерением генерировать стоимость на перспективных рынках, но и со стремлением диверсифицировать портфель услуг и таким образом бороться с отраслевыми рисками и укреплять конкурентную позицию МТС за счет использования синергетического эффекта. Ее суть сводится к тому, что мы более широко смотрим на области нашей деятельности, выходя за рамки телекоммуникационного оператора в классическом его понимании и включая в сферу своей активности не только полный спектр услуг связи, но и смежные направления, такие как финансовые услуги, М2М, геолокационные и облачные сервисы. Мы стремимся создать дифференцирующие факторы, которые позволят нам существенным образом отличаться от конкурентов, транслировать особую ценность, предоставлять нашим клиентам уникальный клиентский опыт, создавать продукты и услуги, которые не только стимулировали бы людей выбирать именно МТС, но и существенно повышали бы степень лояльности наших клиентов.

Для обсуждения стратегических и операционных вопросов Группы на экспертном уровне действуют координационные комиссии по основным направлениям деятельности.

В МТС действует матричная система управления, при которой стратегические и операционные функции разделены

Бизнес-единица
«МТС Зарубежные компании»

Филиалы

Бизнес-единица
«МТС Зарубежные компании»

осуществляет операционное управление дочерними компаниями, осуществляющими свою деятельность на территории Украины, Туркменистана, Армении, Узбекистана и Республики Беларусь.

Благодаря эффективному управлению Группой компаний ПАО «МТС» успешно реализуются задачи по укреплению лидерства и поддержанию высокой эффективности бизнеса.

В соответствии с ключевыми стратегическими целями в Группе сформированы следующие бизнес-направления¹:

Телекоммуникации. Ключевая компетенция, ядро бизнеса. Накопленный интеллектуальный, организационный и управленческий потенциал используется в качестве базы для поиска точек роста на смежных рынках с использованием синергетического эффекта взаимодействия с основной компанией.

Фиксированный бизнес. МТС входит в число крупнейших российских компаний, предоставляющих услуги широкополосного доступа в Интернет (ШПД) и кабельного телевидения. На основе синергии с фиксированным ШПД клиентам МТС доступно цифровое кабельное телевидение (IPTV и DVB-C), видеосервисы, комплексные решения для офисов, объединяющие фиксированную и мобильную связь.

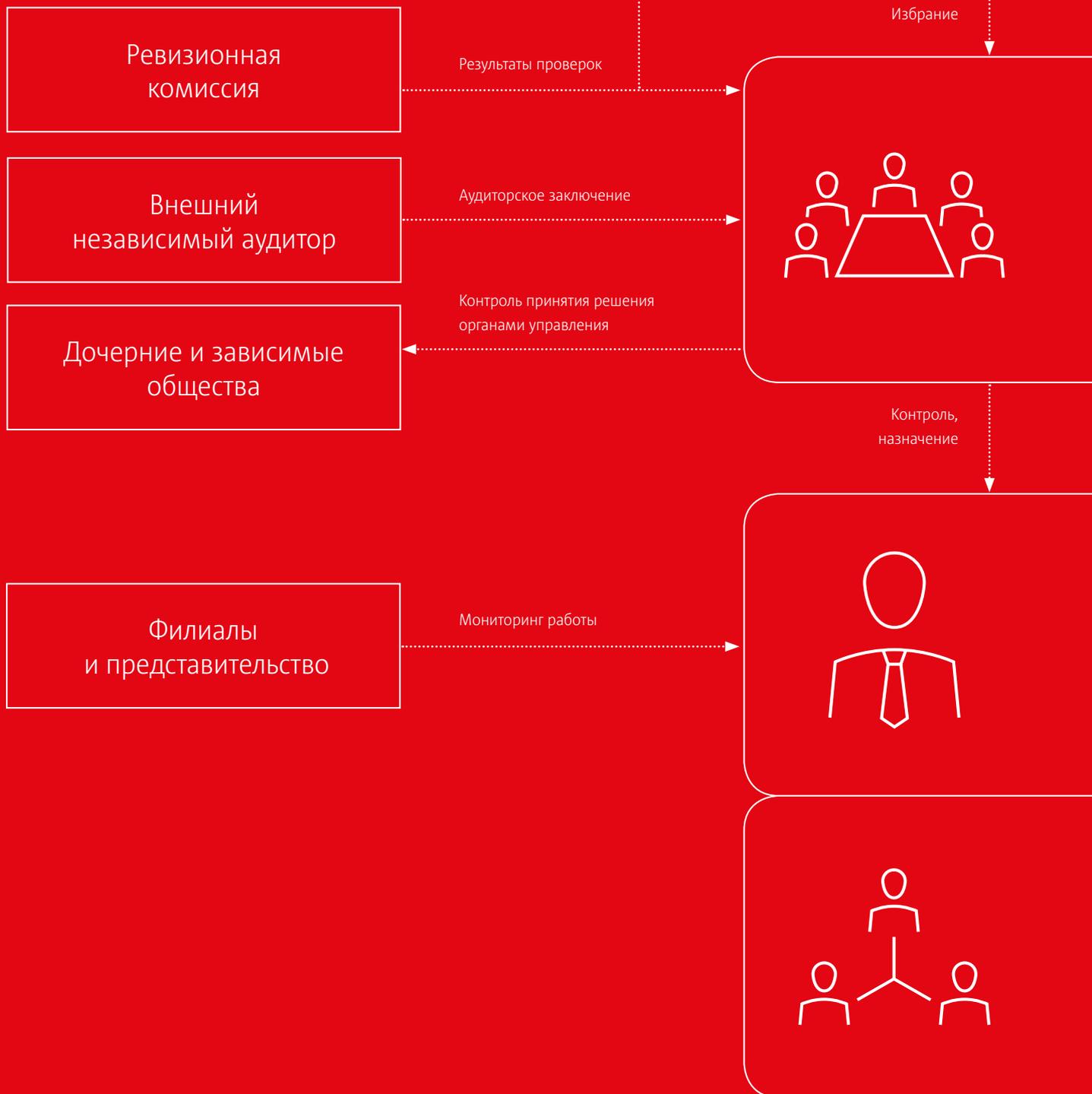
Мобильный ритейл (МТС Розничная сеть) является ключевым каналом привлечения и обслуживания клиентов. В офисах МТС наши абоненты всегда могут получить полный спектр услуг, предоставляемых оператором, включая услуги широкополосного доступа в Интернет и телевидения. Собственная розничная сеть МТС, объединив возможности телекоммуникационных и банковских технологий, является ключевым инструментом интеграции оператора и банка МТС. Использование этого канала для реализации финансовых услуг и стимуляции потребления услуг передачи данных, в том числе за счет продажи собственной линейки брендированных абонентских устройств, способствует повышению операционной эффективности.

Системная интеграция (Энвижн груп и «Энвижн Программные решения»). Благодаря «Энвижн груп» оператор сможет предложить своим клиентам комплексные услуги в сфере ИТ, связи и системной интеграции. С учетом того что ИТ-рынок растет быстрее, чем традиционные телекоммуникационные услуги для корпоративных клиентов, это должно положительно сказаться на бизнесе всего МТС.

Банковские и финансовые сервисы (МТС Банк). Партнерство с МТС банком позволило стать интегрированным провайдером телеком и финансовых услуг, использовать синергию двух направлений для повышения лояльности и монетизации клиентов, стать поставщиком финансовых услуг для крупнейшей абонентской базы в России для повышения лояльности, увеличения жизненного цикла абонентов и роста ARPU.

¹ Основные задачи и цели по указанным направлениям сформулированы в Стратегии ЗД Группы МТС на 2014–2016 гг.

Структура органов управления и контроля ПАО «МТС» в 2015 году





Структура органов управления и контроля

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 определены 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. С 5 марта 2011 года и по настоящее время Президентом ПАО «МТС» является Дубовсков Андрей Анатольевич. Президент осуществляет руководство деятельностью Общества в соответствии с Уставом и Положением о Президенте ПАО «МТС»⁴.

¹ <http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/gms/>

² http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/board_of_directors_new/

³ http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/executive_board/

⁴ <http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/ceo/>

Система внутреннего контроля

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия является постоянно действующим выборным органом Общества и осуществляет периодический контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, деятельностью его органов управления и должностных лиц.

Деятельность регулируется Уставом и Положением о Ревизионной комиссии ПАО «МТС»¹.

Блок внутреннего контроля и аудита

Блок внутреннего контроля и аудита является самостоятельным структурным подразделением ПАО «МТС» и состоит из Департамента внутреннего аудита, Департамента контроля, отдела административного контроля и отдела методологии и координации. Блок внутреннего контроля и аудита возглавляет Директор по внутреннему контролю и аудиту, который функционально подчиняется Председателю Комитета по аудиту Совета директоров ПАО «МТС», административно, непосредственно — Президенту ПАО «МТС».

Деятельность регулируется Положением о Блоке внутреннего контроля и аудита.

Комитет по аудиту при Совете директоров

Комитет по аудиту является коллегиальным совещательным органом Совета директоров, осуществляющим рассмотрение вопросов, связанных с обеспечением контроля эффективности функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, достоверности финансовой отчетности Группы компаний МТС, рассмотрение кандидатур и оценка качества выполнения проверок внешних аудиторов, а также обеспечивает подготовку рекомендаций Совету директоров для принятия решения по таким вопросам.

Аудитор

Независимая оценка достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества.

Для проверки и подтверждения годовой финансовой отчетности Общества Общее собрание акционеров ежегодно утверждает аудитора.

¹ http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/audit_commission/

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Общества и осуществляет свою деятельность в соответствии с положениями Устава Общества, Положением об Общем собрании акционеров ПАО «МТС»¹ и требованиями законодательства Российской Федерации.

Акционеры Общества участвуют в управлении Обществом путем принятия решений на Общем собрании акционеров. Посредством голосования акционеры могут значительным образом воздействовать 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, одобрение крупных сделок и сделок с заинтересованностью, а также ряд других важных вопросов.

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

Информирование акционеров о проведении Общего собрания акционеров

Информирование акционеров о проведении Общего собрания акционеров осуществляется путем размещения сообщения на официальном Интернет-сайте Общества (www.mts.ru) не менее чем за 30 (тридцать) календарных дней до даты его проведения.

Сообщение о проведении Общего собрания акционеров может дополнительно направляться заказным письмом по адресу, указанному в списке лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, или вручаться лично таким лицам под роспись в срок, предусмотренный для размещения сообщения о проведении Общего собрания акционеров на официальном Интернет-сайте Общества.

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.

В рамках подготовки к проведению Общего собрания акционеров МТС акционерам предоставляется возможность 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

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

Проведение Общего собрания акционеров

Акционеры имеют возможность беспрепятственно реализовать свое право голоса самым простым и удобным для них способом. Голосование на Общих собраниях акционеров проводится путем непосредственного участия в собрании либо путем заполнения и направления в Общество (а также его регистратору) бюллетеней по вопросам повестки дня. В связи с изменениями в законодательстве, позволяющими использовать варианты электронного голосования на Общих собраниях, Общество внимательно изучает возможности организации этого способа участия в собраниях.

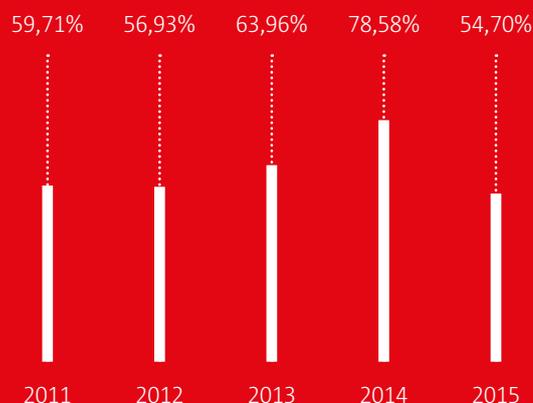
Организация и проведение Общих собраний акционеров осуществляются таким образом, чтобы обеспечить необременительный доступ для всех акционеров. Общие собрания, проводимые в форме совместного присутствия, организуются исключительно по месту нахождения Компании (в г. Москве) по адресам, удобным для приезда и личного участия акционеров и их представителей.

¹ <http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/gms/>

В отчетном году нами был реализован ряд мероприятий, связанных с проведением годового Общего собрания акционеров:

- впервые был показан видеоролик, в котором кратко представлены итоги финансового года;
- была организована и успешно проведена онлайн-трансляция Годового собрания на Интернет-сайте МТС, что позволило акционерам, не присутствовавшим очно, следить за ходом собрания в режиме реального времени; видеозапись собрания доступна на сайте МТС в разделе «Общие собрания акционеров»;
- во время проведения регистрации акционеров, а также в перерыве были организованы активности, позволившие продемонстрировать инновационные технологии МТС, а также получить интерактивную консультацию по социальным проектам Компании.

Кворум годовых Общих собраний акционеров ПАО «МТС» за 5 лет



Общие собрания акционеров в 2015 году

В 2015 году проведено три Общих собрания акционеров:

Годовое Общее собрание акционеров ПАО «МТС»
25 июня 2015 года

В форме совместного присутствия
(Протокол от 25.06.2015 г. № 35)

На годовом Общем собрании акционеров утверждены Годовой отчет за 2014 год и годовая бухгалтерская отчетность за 2014 год. Принято решение о распределении прибыли, в том числе объявлены дивиденды по результатам отчетного 2014 года. Избраны новые составы Совета директоров и Ревизионной комиссии Общества.

Утвержден аудитор Общества.

Утверждены в новой редакции Устав, Положение об Общем собрании акционеров, Положение о Совете директоров, Положение о Президенте, Положение о Правлении, Положение о Ревизионной комиссии. В новых редакциях документов учтены изменения в законодательстве, а также требования регулирующих органов и рекомендации Кодекса корпоративного управления

Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС»
25 августа 2015 года

В форме заочного голосования
(Протокол от 25.08.2015 г. № 36)

На внеочередном Общем собрании акционеров приняты решения о реорганизации ПАО «МТС» в форме присоединения ЗАО «КОМСТАР-Регионы», АО «Пенза ДжиЭсЭм», АО «СМАРТС-Иваново», АО «СМАРТС-Уфа» и о внесении изменений в Устав ПАО «МТС»

Внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «МТС»
30 сентября 2015 г.

В форме заочного голосования
(Протокол от 01.10.2015 г. № 37)

На внеочередном Общем собрании акционеров принято решение о распределении прибыли (выплате дивидендов) ПАО «МТС» по результатам 1 полугодия 2015 года

Совет директоров

Ключевая роль в организации системы эффективного корпоративного управления принадлежит Совету директоров Компании.

Совет директоров представляет интересы акционеров, будучи ответственным за рост стоимости бизнеса посредством организации эффективного управления.

Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью Общества в соответствии с положениями Устава Общества, Положением о Совете директоров ПАО «МТС»¹ и требованиями законодательства Российской Федерации.

Основными целями Совета директоров являются:

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

Организация работы Совета директоров

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

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

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

Заседания Совета директоров в форме личного присутствия, в основном, проходят в штаб-квартире в городе 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 http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/board_of_directors_new/

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

Ежемесячно Председатель Совета директоров проводит встречи/консультации в форме аудиоконференцсвязи 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 ру-

тинного управления, а также изменить фокус общего взгляда на системы и процессы Компании.

Мы считаем 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.

В нашей Компании введена практика проведения выездных заседаний Совета директоров. Этот подход позволяет членам Совета директоров совместить обсуждение вопросов плановых заседаний с анализом операционной работы Компании в конкретных субъектах, а также деловых встреч с руководителями филиалов Компании.

В Компании внедрена система электронного документооборота — «Портал Совета директоров», реализованная на персональных планшетах членов органов управления. Система значительно упростила взаимодействие членов Совета директоров, членов комитетов Совета директоров и менеджмента Компании при выработке и принятии ключевых решений.

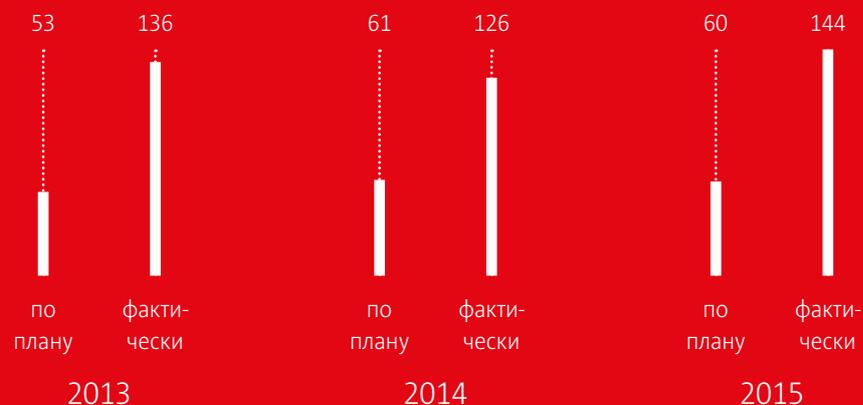


В 2015 году было проведено 12 заседаний Совета директоров, в том числе 6 очных и 6 заочных

Количество проведенных заседаний Совета директоров в 2013–2015 гг.



Количество вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров



Участие директоров в заседаниях Совета директоров в 2015 году

Директор	Очных заседаний	Заочных заседаний
Зоммер Рон	6	6
Абугов Антон Владимирович ¹	2	1
Горбунов Александр Евгеньевич	6	6
Дубовсков Андрей Анатольевич	6	6
Дроздов Сергей Алексеевич ¹	-	-
Комб Мишель	5	6
Миллер Стэнли	6	6
Розанов Всеволод Валерьевич	6	6
Регина фон Флемминг ²	4	5
Холтроп Томас	6	6
Шамолин Михаил Валерьевич ³	3	5

¹ Полномочия члена Совета директоров прекращены 25 июня 2015 года.

² Избран(а) членом Совета директоров 25 июня 2015 года.

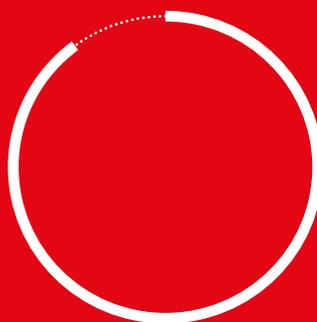
94%

Средний процент участия членов
Совета директоров в заседаниях



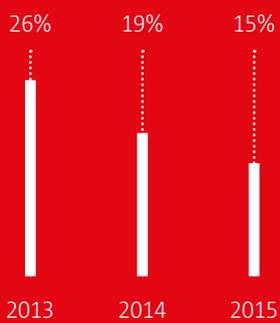
>90%

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

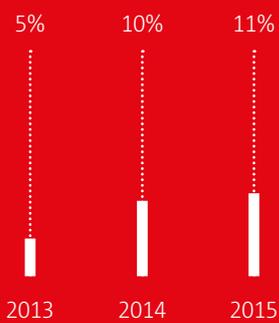


Структура вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров в 2015 году

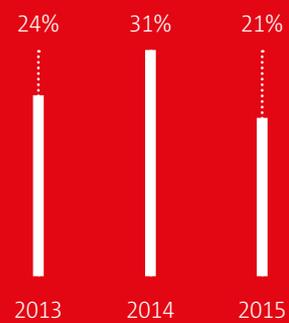
Стратегия, основные направления деятельности



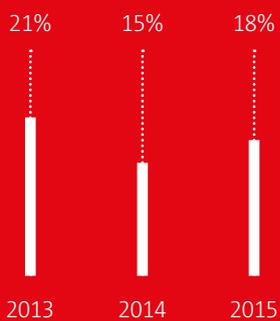
Финансы



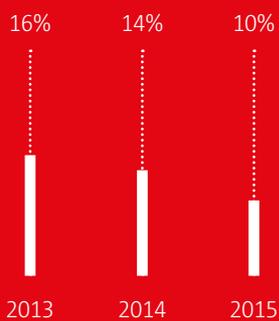
Корпоративное управление



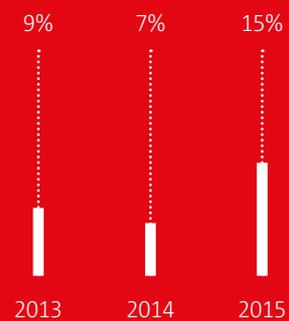
Одобрение сделок



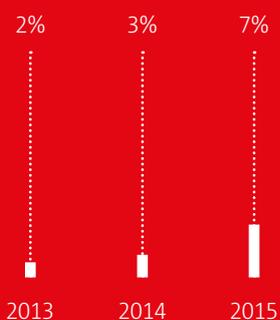
Кадры и организационная структура



Участие в ДЗО



Иное



Среди вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров ПАО «МТС» в 2015 году, необходимо отметить ряд вопросов, решения по которым имели большое значение для нашей Компании:

1. Стратегия Группы МТС на 2016–2018 годы, стратегия развития бизнеса в сегменте системной интеграции, стратегии коммуникаций.
2. Рассмотрение итогов выполнения бюджета Группы МТС за 2014 год, об утверждении бюджета Группы МТС на 2016 год.
3. Заключение с Государственным банком развития Китая кредитного соглашения на привлечение средств в китайских юанях и американских долларах общим эквивалентом 200 млн долларов США для закупки телекоммуникационного оборудования и сопутствующих услуг.
4. Приобретение АО «ЭнвижнГруп», владельца и разработчика биллинга МТС, одного из крупнейших в России системных интеграторов и поставщиков комплексных ИТ-решений.
5. Продление соглашения о стратегическом партнерстве с Vodafone в Украине, ребрендинг «МТС Украина».

6. Рассмотрение отчетов:

- об управлении рисками;
- об оценке выполнения индивидуальных задач членов Правления;
- о функционировании системы контроля соблюдения законодательства об инсайдерской торговле;
- о работе подразделений внутреннего аудита, контроля и комплаенс, включая отчет об эффективности системы управления рисками;
- о выполнении программы КСО;
- о результатах независимой оценки эффективности комплаенс системы.

7. Рекомендации Совета директоров по выплате дивидендов за 2014 год и 1 полугодие 2015 года.

8. Присоединение дочерних компаний, а также участие ПАО «МТС» в других организациях.

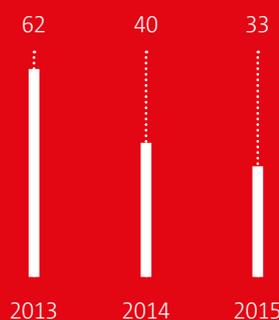
Поручения Совета директоров, выданные менеджменту Общества

Советом директоров в 2015 году дано 33 поручения менеджменту Общества.

На каждом очном заседании члены Совета директоров информируются о статусе выполнения поручений Совета.

Надлежащее выполнение поручений Совета директоров является одним из условий премирования работников Компании.

Количество поручений



Состав Совета директоров

Совет директоров ПАО «МТС» состоит из 9 (девяти) человек.

Текущий состав Совет директоров был избран на годовом Общем собрание акционеров ПАО «МТС» 25 июня 2015 года и действовал после избрания на протяжении всего 2015 года.

В новый состав Совета директоров вошли Михаил Шамолин (Президент ОАО АФК «Система») и Регина фон Флемминг (Генеральный директор Издательского дома российского Axel Springer Россия до октября 2015 года).

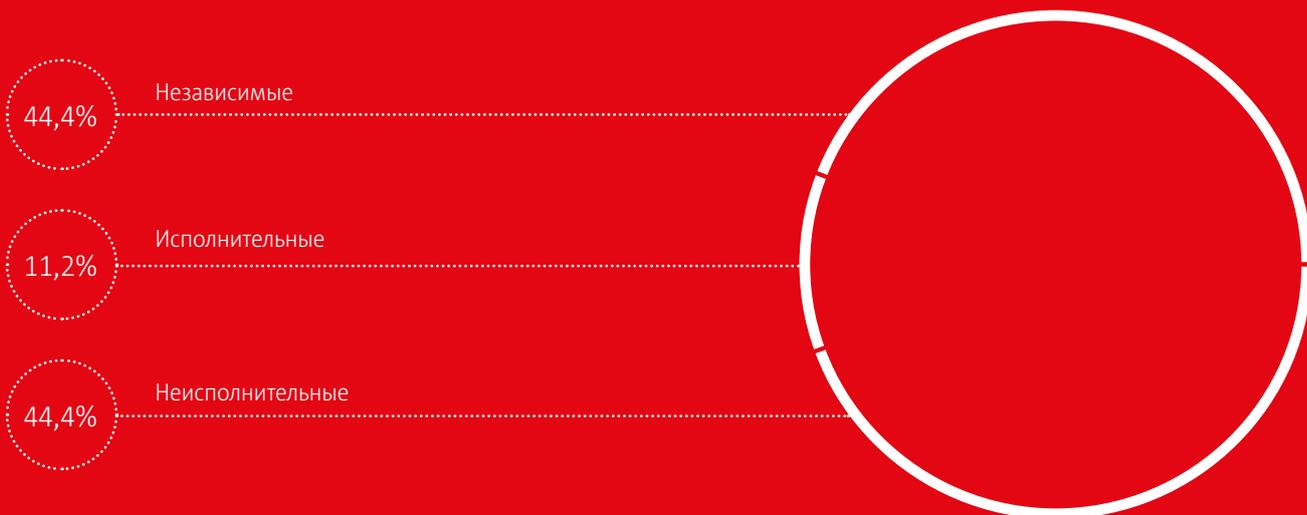
Мы признаем, что для эффективного осуществления Советом директоров своих функций и принятия взвешенных, обоснованных решений, в его состав должны входить независимые директора. Наличие независимых директоров позволяет обеспечить разумный баланс интересов всех заинтересованных сторон: самой Компании, ее акционеров, иных заинтересованных лиц. Для того чтобы независимые директора могли влиять на решения, принимаемые Советом директоров, их

количество должно составлять не менее одной трети состава Совета директоров. В связи с этим количество независимых директоров в нашем Совете директоров — более 1/3.

Начиная с 25 июня 2015 г. мы увеличили количество независимых директоров в составе Совета директоров до четырех директоров. Увеличение количества независимых директоров позволяет оказывать непосредственное влияние на принимаемые бизнес-решения, корпоративную политику и стратегию Компании.

Критерии независимости члена Совета директоров определены в Положении о Совете директоров ПАО «МТС» и соответствуют передовой международной практике корпоративного управления. При этом стоит отметить, что действующие независимые директора полностью соответствуют критериям независимости, закрепленным как в Кодексе корпоративного управления, так и в Правилах листинга Московской биржи и NYSE.

Состав Совета директоров ПАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2015 г.



¹ http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/board_of_directors_new/

Стаж работы в Совете директоров (чел.)

Независимые



Неисполнительные



Исполнительные



Информация о членах Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2015 года



В 2015 году вошел в рейтинг «25 лучших председателей Совета директоров» в рамках вручения Национальной премии «Директор года 2015»

Зоммер Рон

Неисполнительный директор
Председатель Совета директоров
Председатель Комитета по стратегии при Совете директоров
Член Бюджетного комитета при Совете директоров

Родился в 1949 году в г. Хайфе.

В 1971 году окончил Венский Университет, получил докторскую степень в области математики.

Опыт работы:

- В 1980 году занял пост управляющего директора в немецком филиале Sony Group, в 1986 году стал председателем Правления Sony Deutschland.
- 1990–1993 гг. — Президент, управляющий директор Sony Corporation (США).
- 1993–1995 гг. — Президент, управляющий директор Sony Europe.
- 1995–2002 гг. — председатель Правления Deutsche Telekom AG.
- 2004–2009 гг. — член Совета директоров Motorola Inc. (США).
- 2004–2012 гг. — член Международного консультативного совета Blackstone Group.
- В 2005 году в качестве независимого директора вошел в состав Совета директоров ОАО АФК «Система», где исполнял также обязанности председателя Комитета по связям с инвесторами.
- 2006–2009 гг. — член Совета директоров WEATHER INVESTMENTS (Италия).
- 2009–2011 гг. — первый вице-президент — руководитель бизнес-единицы «Телекоммуникационные активы» ОАО АФК «Система».

Член Наблюдательного Совета компании Munich Reinsurance, член Совета директоров Tata Consultancy Services, Председатель Наблюдательного совета ПрАО «МТС Украина».

Гражданство: Германия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 25 июня 2009 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Дубовсков Андрей Анатольевич

Президент
Председатель Правления
Исполнительный директор
Член Комитета по корпоративному управлению
при Совете директоров
Член Комитета по стратегии при Совете директоров

Родился в 1966 году в г. Алма-Ате.

В 1993 году окончил Всероссийский государственный институт кинематографии им. С.А. Герасимова по специальности «Режиссер».

Опыт работы:

- 1993–2002 гг. — ряд руководящих постов в компаниях Millicom International Cellular S.A., Millicom International Cellular B.V., ООО «Региональная сотовая связь», ЗАО «800» и других компаниях в Москве, Алматы, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Перми и Киеве.
- 2002–2004 гг. — Генеральный директор компании Группы «Теле2» в Нижнем Новгороде.
- 2004–2006 гг. — директор филиала ПАО «МТС» в Нижнем Новгороде.
- 2006–2007 гг. — директор Макрорегиона «Урал» ОАО «МТС».
- 2007–2008 гг. — первый заместитель Генерального директора ПрАО «МТС Украина».
- 2008–2011 гг. — Генеральный директор ПрАО «МТС Украина».
- 2011 год — настоящее время — Президент, Председатель Правления ПАО «МТС».

Председатель Совета директоров ПАО МГТС и АО «Русская Телефонная Компания», заместитель Председатель Совета директоров СООО «Мобильные ТелеСистемы», член Наблюдательного совета ПрАО «МТС Украина», член Совета директоров ОАО АФК «Система», International Cell Holding LTD, SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED.

Гражданство: Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 27 июня 2011 года.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ПАО «МТС» в количестве 202 410 акций.



Горбунов Александр Евгеньевич

Неисполнительный директор
Заместитель Председателя Совета директоров
Член Комитета по стратегии при Совете директоров
Член Бюджетного комитета при Совете директоров

Родился в 1967 году в г. Москве.

В 1992 году окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «Экспериментальная ядерная физика и физика плазмы».

В 1999 году получил степень MBA Гарвардского университета.

Опыт работы:

- 2002–2003 гг. — заместитель генерального директора ОАО НТП «Интеллект Телеком».
- 2003–2005 гг. — начальник службы стратегического анализа, директор по стратегии Департамента стратегического анализа ОАО «МТС».
- 2005–2006 гг. — руководитель Департамента корпоративного развития, исполняющий обязанности первого вице-президента — руководителя Комплекса стратегии и развития ОАО «АФК «Система».
- 2006–2010 гг. — вице-президент по стратегии и развитию ОАО «КОМСТАР-ОТС».
- 2010–2012 гг. — советник президента ОАО «СИТРОНИКС».
- 2010–2012 гг. — исполнительный вице-президент по развитию телекоммуникационных активов Бизнес-единицы «Базовые активы» ОАО «АФК «Система».
- 2012–2015 гг. — исполнительный вице-президент (Инвестиционный портфель) ОАО «АФК «Система».
- 2015 — настоящее время — вице-президент, управляющий телекоммуникационными активами ОАО «АФК «Система».

Председатель Совета директоров SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED, член Советательного комитета Ozon Holdings Ltd.

Гражданство: Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 14 февраля 2013 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Комб Мишель

Независимый директор
Член Комитета по вознаграждениям и назначениям
при Совете директоров
Член Комитета по аудиту при Совете директоров
Член Специального комитета при Совете директоров

Родился в 1962 году в г. Болонье.

Окончил Политехническую Школу и Высшую Национальную школу телекоммуникаций в Париже, имеет ученые степени Университета Париж-Дофин (кандидат наук по корпоративной стратегии) и Консерватории искусств и ремесел (кандидат наук по вопросам прогнозирования).

Опыт работы:

- 1991–1995 гг. — Правительство Франции, Парижский офис Министра транспорта и туризма, Технический советник по вопросам международной и гражданской авиации.
- 1995–1999 гг. — главный исполнительный директор Globecast France Télécom, Париж.
- 1999–2001 гг. — главный исполнительный директор Nouvelles Frontières, Париж.
- 2001–2002 гг. — главный исполнительный директор Assystem, Париж.
- 2003–2006 гг. — старший вице-президент и финансовый директор France Télécom, Париж.
- 2006–2008 гг. — главный исполнительный директор TDF (Télédiffusion de France), Париж.
- 2008–2012 гг. — главный исполнительный директор по Европе Vodafone, Лондон; Неисполнительный директор Vodafone PLC.
- 2013–2015 гг. — главный исполнительный директор Alcatel-Lucent SA.
- 2014–2015 гг. — неисполнительный директор, член Комитета по аудиту ALTICE.

Неисполнительный директор HDLDevelopment, Председатель Совета директоров SFR-Numericable.

Гражданство: Франция.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 14 февраля 2013 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



в 2015 году вошел в рейтинг «50 лучших независимых директоров» в рамках вручения Национальной премии «Директор года 2015»

Миллер Стэнли

Независимый директор
Председатель Комитета по вознаграждениям и назначениям при Совете директоров
Член Комитета по аудиту при Совете директоров
Член Бюджетного комитета при Совете директоров
Член Комитета по стратегии при Совете директоров
Член Специального комитета при Совете директоров

Родился в 1958 году в г. Винберге.

Степень в области права и администрирования Университета Южной Африки и степень по управлению персоналом в Институте управления и торговли в Кейптауне (Южная Африка).

Окончил несколько программ по бизнес-управлению, включая программу ProteusLeadership в Лондонской Школе бизнеса.

Опыт работы:

- 1988– 1991 гг. — генеральный директор группы по операциям в Южной Африке в Компании Electronic Media Network.
- 1991–1997 гг. — различные должности в компании NETHOLD.
- 1994 — настоящее время — главный исполнительный директор Leaderman — SA Luxembourg.
- 1997 — настоящее время — главный исполнительный директор Leaderman — NV Belgium.
- 1998–2010 гг. — главный исполнительный директор Royal KPN NV.
- 2001–2010 гг. — главный исполнительный директор BASE NV Belgium.
- 2002 — настоящее время — главный исполнительный директор и владелец ULS BVBA Belgium.
- 2005 — настоящее время — главный исполнительный директор и владелец Milvest BVBA Belgium.
- 2006–2010 гг. — член Совета директоров Royal KPN NV.
- 2006–2010 гг. — Председатель Совета директоров E-Plus GMBH Germany.
- 2006 — настоящее время — владелец Main Branch Pty South Africa.

Директор Main Branch Pty South Africa, директор Arrow Creak Investments 75 (PTY) LTD South Africa.

Гражданство: Бельгия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 24 июня 2010 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Розанов Всеволод Валерьевич

Неисполнительный директор
Заместитель Председателя Совета директоров
Председатель Бюджетного комитета при Совете директоров
Председатель Комитета по корпоративному управлению
при Совете директоров

Родился в 1971 году в г. Москве.

Окончил Экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова по специальности «Экономика зарубежных стран».

Опыт работы:

- 1993–2001 гг. — занимал различные консалтинговые должности в компании Bain&Company в Москве, Лондоне и Стокгольме.
- 2002–2004 гг. — заместитель генерального директора по экономике и финансам ЗАО «МТУ-Информ».
- 2004–2006 гг. — заместитель генерального директора по экономике и финансам ОАО «КОМСТАР-Объединенные ТелеСистемы».
- 2006–2008 гг. — вице-президент по финансам и инвестициям, член Правления ОАО «МТС».
- 2008–2013 гг. — Президент SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED (Индия).
- 2013 — настоящее время — старший вице-президент, руководитель Комплекса финансов и инвестиций, член Правления ОАО «АФК «Система».

Председатель Совета директоров ПАО «МТС-Банк», заместитель Председателя Совета директоров SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED, член Совета директоров EAST-WEST UNITED BANK S.A., ЗАО «Ландшафт», ЗАО «Лидер Инвест», ООО «ЛесИнвест», ОАО «РТИ», член Правления Благотворительного Фонда «Система».

Гражданство: Россия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 27 июня 2012 года.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ПАО «МТС» в количестве 72 792 акции.



Регина фон Флемминг

Независимый директор

Родилась в 1965 году в г. Любеке.

В 1992 году окончила Свободный Университет Берлина, диплом политических наук, а также

Институт политических исследований (Париж).

В 1993 году окончила Бизнес-школу INSEAD (Париж), а также Аспирантуру Немецкого Института развития и торговли (Германия).

Опыт работы:

- 1996–1999 гг. — генеральный директор фирмы «Krone Russia».
- 1999–2000 гг. — генеральный директор Ehrmann AG.
- 2000–2003 гг. — вице-президент американско-российского инвест. фонда «Delta Capital».
- 2003–2009 гг. — основатель и владелец консалтинговой компании Flemming&Partner GmbH Berlin.
- 2005–2015 гг. — генеральный директор издательского дома Axel Springer Russia.

Член Совета директоров Благотворительного фонда «Русский стандарт», Ротариклаб «Александр фон Гумбольдт».

Член правления и Председатель Комитета по корпоративной социальной ответственности Российско-Германской Внешнеторговой палаты (АНК).

Член союза «Репортер без границ», член Фонда Пола Хлебникова в Нью-Йорке, член Европейской Бизнес Ассоциации (Москва), член Немецко-Российского форума (Берлин), член «Молодые Лидеры Форума» (Мюнхен), член ФИДАР (инициативные женщины в наблюдательных советах, Берлин), член Клуба независимых директоров (Москва).

Гражданство: Германия.

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

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владела.



Холтроп Томас

Независимый директор
Председатель Комитета по аудиту при Совете директоров
Председатель Специального комитета при Совете директоров
Член Комитета по вознаграждениям и назначениям
при Совете директоров
Член Комитета по корпоративному управлению
при Совете директоров

Родился в 1954 году в г. Дортмунде.

Изучал психологию в Университете Фрайбурга и деловое администрирование по специальности «Экономика и организация производства» в Немецкой академии гражданских служащих.

Опыт работы:

- 1990–1999 гг. — 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 гг. — президент T-Online International AG.
- 2002–2004 гг. — член Совет директоров Deutsche Telekom AG.
- 2005–2006 гг. — главный исполнительный директор Thomas Cook AG.
- 2005–2011 гг. — член Наблюдательного совета издательского дома Gruner + Jahr (Гамбург).
- 2009–2011 гг. — член Совета директоров ОАО «Комстар-ОТС», председатель Комитета по аудиту, член Комитета по стратегии, Комитета по вознаграждениям и назначениям при Совете директоров ОАО «Комстар-ОТС».

Гражданство: Германия.

Впервые избран в состав Совета директоров ПАО «МТС» на Общем собрании акционеров 14 февраля 2013 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Шамолин Михаил Валерьевич

Неисполнительный директор

Родился в 1970 году в г. Москве.

В 1992 году окончил Московский автомобильно-дорожный институт. В 1993 году получил второе высшее образование в Российской академии государственной службы при Президенте РФ.

В 1996–1997 гг. прошел программу подготовки для высших руководителей в школе бизнеса Wharton Business School в области финансов и управления.

Опыт работы:

- 1998–2004 гг. — различные должности в международной консалтинговой Компании McKinsey&Co.
- 2004–2005 гг. — управляющий директор ферросплавного бизнеса корпорации «Интерпайп» (Украина).
- 2005–2006 гг. — вице-президент по продажам и абонентскому обслуживанию.
- 2006–2008 гг. — вице-президент, директора бизнес-единицы «МТС Россия».
- 2008–2011 гг. — президент, председатель Правления ПАО «МТС».
- 2011 — настоящее время — президент, председатель Правления ОАО «АФК Система».

Член Совета директоров, член Комитета по стратегии, Комитета по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению, Комитета по связям с инвесторами и дивидендной политике Совета директоров ОАО АФК «Система», входит в состав Попечительского Совета Благотворительного фонда «Система».

Член Совета директоров ООО «Русская земля», ОАО «РЗ Агро», ООО «Группа Кронштадт», член наблюдательного совета АО «Группа Кронштадт».

Гражданство: Россия.

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

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

Изменения в составе Совета директоров в течение 2015 года

В период до 25 июня 2015 года Совет директоров был представлен в следующем составе:

1. Абугов Антон Владимирович
2. Горбунов Александр Евгеньевич
3. Дроздов Сергей Алексеевич

4. Дубовсков Андрей Анатольевич
5. Зоммер Рон
6. Комб Мишель
7. Миллер Стэнли
8. Розанов Всеволод Валерьевич
9. Холтроп Томас

Ключевые компетенции членов Совета директоров

Член Совета Директоров	Продолжительность работы в Совете директоров	Ключевые компетенции							
		Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация (телеком)	Правовые вопросы и корп. управление	Управление персоналом	Управление рисками	M&A	GR/IR
Зоммер Рон	6 лет (с 06.2009)	●	●	●	●	●	●	●	●
Дубовсков А.А.	4 года (с 06.2011)	●	●	●	●	●	●	●	●
Горбунов А.Е.	2 года (с 02.2013)	●	●	●	●	●	●	●	●
Комб М.	2 года (с 02.2013)	●	●	●		●	●	●	●
Миллер С.	5 лет (с 06.2010)	●	●	●		●	●	●	●
Розанов В.В.	3 года (с 06.2012)	●	●	●	●	●	●	●	●
Регина фон Флемминг	1 год (с 06.2015)	●	●			●			●
Холтроп Т.	2 года (с 02.2013)	●	●	●	●	●	●	●	●
Шамолин М.В.	1 год (с 06.2015)	●	●	●	●	●	●	●	●

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

В отчетном году члены Совета директоров не совершали сделок с акциями Общества.

Ни одному из членов Совета директоров в 2015 году Компанией не выдавались займы (кредиты).

События после отчетной даты

В апреле 2016 года председатель Совета директоров Рон Зоммер стал владельцем 0,0049% обыкновенных акций ПАО «МТС».

Роль Председателя Совета директоров и независимых директоров в работе Совета директоров

Председатель Совета директоров

Председатель Совета директоров обеспечивает эффективную организацию деятельности Совета директоров Общества и его взаимодействие с органами Общества в соответствии с Положением о Совете директоров.

Последний год для Компании был отмечен множеством мероприятий, изменений, коммерческих достижений.

В этом контексте правильнее будет отметить, что основной задачей Председателя Совета директоров является поддержание баланса.

Поддержание баланса — во многих смыслах. Прежде всего, это сохранение баланса между старыми и новыми идеями, т.е. между поддержанием существующих и вполне эффективных практик и развитием новых. Это касается и развития Компании, и деятельности Совета директоров.

Кроме того, это и сохранение баланса между стремлением к новым прибыльным возможностям и рисками при принятии крупных бизнес-решений. Ну и, конечно, это сохранение баланса интересов различных заинтересованных лиц как в отношении Компании в целом, так и в отношении индивидуальных бизнес-решений.

В частности, Председателю Совета директоров Рону Зоммеру удалось поддержать правильный баланс между стабильностью и развитием в самом Совете директоров за счет повышения эффективности работы комитетов Совета директоров и его личного участия в отборе кандидатов на позиции четырех независимых директоров в состав Совета директоров.

Для обеспечения эффективной работы Совета директоров и его комитетов избраны два заместителя Председателя Совета директоров, а также определена компетенция каждого из них:

- Александр Горбунов: стратегия, международные слияния/поглощения и партнерства Группы МТС;
- Всеволод Розанов: операционный и финансовый контроль, управление долгом и валютными рисками Группы МТС.

Независимые директора

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

Совет директоров ежегодно рассматривает вопрос о соответствии критериям независимости и об определении статуса членов Совета директоров, как правило, на первом заседании Совета директоров, избранного в новом составе.

Независимые директора участвуют в стратегической сессии, на которой обсуждаются вопросы актуализации стратегии Компании с участием членов Совета директоров, представителей мажоритарного акционера и менеджмента Компании. По результатам стратегической сессии вопрос об актуализации стратегии и плана развития Компании выносится на рассмотрение Совета директоров. В июле 2015 года стратегическая сессия проводилась в г. Москве. В рамках сессии обсуждались актуализированная стратегия Компании, а также ключевые стратегические инициативы и проекты на ближайшую и среднесрочную перспективу.

Независимые директора принимают активное участие в предварительном обсуждении сделок с заинтересованностью до их рассмотрения на Совете директоров.

В Компании внедрена практика предварительного рассмотрения сделок на заседании Комитета по аудиту при Совете директоров, состоящего исключительно из независимых директоров. Как показывает сложившаяся практика, это заметно упрощает работу независимых членов Совета директоров в части одобрения и согласования сделок.

Наши независимые директора используют свой значительный опыт, активно участвуя в обсуждениях стратегии и принятии инвестиционных решений. Акционеры МТС могут быть уверены, что Компания управляется одной из лучших команд в отрасли, обладающей глубоким пониманием как телекоммуникационного сектора, так и российского рынка.

Секретарь Совета директоров

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

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

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.



Калинин Максим Александрович

Родился в 1972 году в г. Москве.

В 1997 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по специальности «Юриспруденция».

С 2005 года и по настоящее время исполняет полномочия Секретаря Совета директоров ПАО «МТС».

Входит в состав Совета Национального объединения корпоративных секретарей (НОКС), что позволяет МТС укреплять позиции в сфере корпоративного управления и содействует развитию института корпоративных секретарей в целом.

Опыт работы:

- 2005 — настоящее время — Директор по корпоративному управлению ПАО «МТС».

Директор по корпоративному управлению 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, комплексное управление нематериальными активами и иные функции.

Гражданство: Россия.

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.

В 2015 году вошел в рейтинг 25 лучших директоров по корпоративному управлению — корпоративных секретарей в рамках вручения X Национальной премии «Директор года».

Комитеты Совета директоров

Для повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров на конец 2015 года действовали следующие комитеты: Бюджетный комитет, Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и назначениям, Комитет по корпоративному управлению, Комитет по стратегии, Специальный комитет независимых директоров.

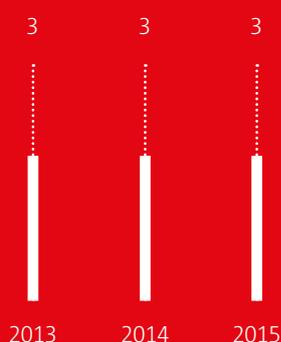
Полномочия и требования к составам комитетов определяются положениями о комитетах, утверждаемыми Советом дирек-

торов. Комитеты имеют возможность привлечения внешних экспертов и консультантов для выполнения возложенных на них задач. Результаты рассмотрения Комитетами вопросов повестки дня доводятся до сведения членов Совета директоров перед каждым заседанием Совета директоров.

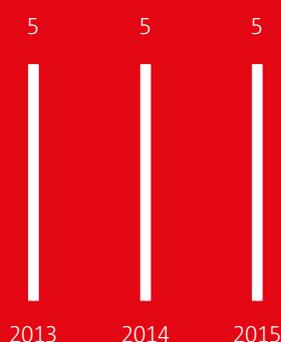
Каждый из членов Совета директоров входит в состав от 2 до 5 комитетов. Представительство менеджмента Компании в комитетах позволяет обеспечить конструктивный диалог во время заседаний комитетов.

Персональный состав комитетов (чел.)

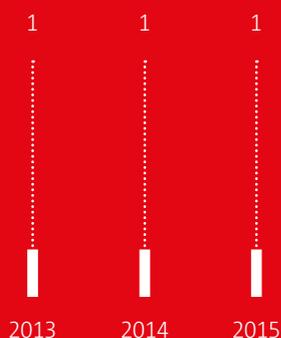
Независимые



Неисполнительные



Исполнительные



Представители менеджмента



Посещаемость заседаний комитетов в 2015 году

Член Комитета	Комитет по вознаграждениям и назначениям	Комитет по аудиту	Бюджетный комитет	Комитет по стратегии	Комитет по корпоративному управлению	Специальный комитет независимых директоров
	(7 заседаний в очной форме)	(12 заседаний, в т.ч. 9 в очной форме и 3 в форме заочного голосования)	(7 заседаний, в т.ч. 6 в очной форме и 1 в форме заочного голосования)	(4 заседания в очной форме)	(3 заседания, в т.ч. 2 в очной форме и 1 в форме заочного голосования)	(10 заседаний в очной форме)
Зоммер Рон			6/7	4/4		
Абугув Антон Владимирович ¹				–		
Дубовсков Андрей Анатольевич				4/4	3/3	
Горбунов Александр Евгеньевич			7/7	4/4		
Дроздов Сергей Алексеевич ¹					–	
Ибрагимов Руслан Султанович ²					1/3	
Корня Алексей Валерьевич			7/7			
Комб Мишель Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	4/7	9/12				3/10
Миллер Стэнли Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	7/7	11/12	6/7	3/4		9/10
Розанов Всеволод Валерьевич			7/7		3/3	
Холтроп Томас Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ПАО «МТС»	6/7	12/12			3/3	10/10

¹ Полномочия члена комитета прекращены 25 июня 2015 года.

² Избран членом комитета 25 июня 2015 года.

Деятельность комитетов в отчетном году

Бюджетный комитет

Бюджетный комитет является вспомогательным органом Совета директоров ПАО «МТС» для подготовки рекомендаций Совету директоров при рассмотрении вопросов подготовки, утверждения, корректировки и надзора за исполнением бюджетов, долгосрочных бизнес-планов и инвестиционных планов ПАО «МТС».

Задачи

Разработка и представление Совету директоров рекомендаций по следующим вопросам:

- утверждение и корректировка бюджетов, долгосрочных бизнес-планов и инвестиционных планов;
- надзор за ходом процесса исполнения бюджетов;
- методология определения ключевых показателей бюджетов, долгосрочных бизнес-планов и инвестиционных планов;
- исполнение и необходимость корректировки бюджета.

Количественный и персональный состав

Количественный состав Комитета в течение отчетного года не менялся (5 членов, включая Председателя).

На заседании Совета директоров 25 июня 2015 года был утвержден персональный состав Комитета:

Член Комитета	С 24 июня 2014 года	С 25 июня 2015 года
Розанов В.В., председатель, неисполнительный директор	●	●
Зоммер Р., неисполнительный директор	●	●
Горбунов А.Е., неисполнительный директор	●	●
Миллер С., независимый директор	●	●
Корня А.В., член Правления, вице-президент ПАО «МТС» по финансам и инвестициям	●	●

- лицо являлось/является членом Комитета

Заседания

В отчетном году состоялось 7 (семь) заседаний Комитета:
6 — в очной форме и 1 — в форме заочного голосования.

Участие членов Комитета в заседаниях отражено в таблице.

Член Комитета	27 марта (очное)	25 июня (очное)	9 сентября (очное)	28 октября (очное)	1 декабря (очное)	17 декабря (очное)	17 июня (заочное)
Розанов В.В.	●	●	●	●	●	●	●
Зоммер Р.	○	●	●	●	●	●	●
Горбунов А.Е.	●	●	●	●	●	●	●
Миллер С.	●	●	●	●	●	○	●
Корня А.В.	●	●	●	●	●	●	●

● член Комитета участвовал в заседании

○ член Комитета не участвовал в заседании

Рассмотренные вопросы и рекомендации

- о предварительном рассмотрении бюджета Группы МТС на 2016 год;
 - о предварительном рассмотрении Отчета об исполнении бюджета капитальных затрат в I квартале 2015 года и прогнозе на 2015 год;
 - инвестиционная программа МТС на 2015 год;
 - финансирование строительства сети LTE и расширение с использованием государственной поддержки;
 - управление дебиторской задолженностью МТС;
 - корректировка бюджета капитальных затрат МТС на 2015 год;
 - управление долгом и ликвидностью МТС;
 - другие.
- Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров:
- одобрить и рекомендовать к рассмотрению на заседании Совета директоров проект бюджета на 2016 год;
 - представить на регулярной основе статус управления дебиторской задолженностью на заседаниях Комитета по бюджету;
 - представить вопрос об управления дебиторской задолженностью на заседании Комитета по бюджету.

Итоги работы в 2015 году

В отчетном году Комитетом рассмотрены все необходимые вопросы, связанные утверждением и корректировкой бюджетов, долгосрочных бизнес-планов и инвестиционных планов.

Кроме того, был разработан и утвержден план работы Комитета на следующий год по основным функциональным направлениям.

Комитет по аудиту

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.

В своей деятельности Комитет руководствуется рекомендациями и требованиями действующего законодательства, Уставом и внутренними документами Компании, Кодексом делового поведения и этики, решениями органов управления Компании

и Положением о Комитете по аудиту. 21 мая 2015 года Совет директоров ПАО «МТС» утвердил Положение о Комитете по аудиту в новой редакции.

Задачи:

- контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности финансовой отчетности Группы компаний МТС; анализ совместно с руководством и внешним аудитором годовой финансовой отчетности, промежуточной финансовой информации и соответствующих документов, подаваемых в Комиссию США по ценным бумагам и биржам, и другим регулирующим органам с целью оценки их полноты и непротиворечивости информации;
- контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, системы корпоративного управления; анализ и оценка исполнения процедур в области управления рисками и внутреннего контроля; контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Группой требований законодательства (в том числе антикоррупционного, антимонопольного и др.), этических норм, правил и процедур Группы, требований бирж;
- обеспечение независимости и объективности осуществления функции внутреннего и внешнего аудита; рассмотрение политики в области внутреннего контроля и аудита, плана, соответствующего бюджета и результатов деятельности Блока внутреннего контроля и аудита, а также оценка эффективности осуществления деятельности Блока внутреннего контроля и аудита, в том числе утверждение и оценка выполнения КПЭ; оценка независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов Группы, включая оценку кандидатов в аудиторы Группы, выработка предложений по назначению, переизбранию и отстранению внешних аудиторов Группы, оплате их услуг и условий их привлечения; надзор за проведением внешнего аудита и оценка качества выполнения аудиторской проверки, а также оценка аудиторского заключения, подтверждающего достоверность финансовой отчетности;
- контроль эффективности функционирования системы оповещения о потенциальных случаях недобросовестных действий работников Группы и третьих лиц и иных нарушениях в Группе; рассмотрение отчетов о работе «Единой горячей линии» Группы Компаний МТС; контроль соблюдения этических норм, анализ и оценка исполнения политики управления конфликтом интересов;
- другие задачи.



«В 2015, как и в предыдущие годы, мы активно работали над обеспечением контроля надежности и эффективности функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля Компании. Комитетом по аудиту была рассмотрена новая редакция Положения о системе внутреннего контроля ПАО «МТС», которая утверждена Советом директоров в сентябре 2015 года. В области надзора за проведением внутреннего и внешнего аудита мы продолжили работу, связанную с осуществлением контроля за независимостью и объективностью функций внутреннего и внешнего аудита, провели оценку качества выполнения аудита и эффективности деятельности внутреннего и внешнего аудита.»

Томас Холтроп, председатель Комитет по аудиту

Количественный и персональный состав

Количественный состав Комитета в течение отчетного года не менялся (3 члена, включая председателя).

На заседании Совета директоров 25 июня 2015 года был утвержден персональный состав Комитета:

Член Комитета	С 24 июня 2014 года	С 25 июня 2015 года
Холтроп Т., председатель, независимый директор, финансовый эксперт	●	●
Комб М., независимый директор	●	●
Миллер С., независимый директор	●	●

● лицо являлось/является членом Комитета

Заседания

Деятельность Комитета строилась на основании утвержденного плана работы в соответствии с основными возложенными на него функциями. В отчетном году состоялось 12 (двенадцать) заседаний Комитета: 9 — в очной форме и 3 — в форме заочного голосования.

В дополнение к этим заседаниям членами Комитета проводились встречи с финансовым руководством Компании и менеджментом, ответственным за систему управления рисками и внутреннего контроля, а также с внешними консультантами Компании по ряду вопросов.

Член Комитета	20 февраля (заочное)	13 марта (очное)	14 апреля (очное)	15 мая (очное)	25 июня (очное)	6 июля (заочное)	30 июля (заочное)	17 августа (очное)	8 сентября (очное)	28 октября (очное)	16 ноября (очное)	16 декабря (очное)
Холтроп Т.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Комб М.	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○	○	●
Миллер С.	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● член Комитета участвовал в заседании

○ член Комитета не участвовал в заседании

Ключевые направления деятельности

В области управления рисками и системой внутреннего контроля

В целях имплементации в ПАО «МТС» положений Кодекса корпоративного управления и с учетом ключевых изменений COSO «Внутренний контроль — интегрированная модель 2013 (COSO Internal Control — Integrated Framework 2013)

Комитетом по аудиту рассмотрена новая редакция Положения о системе внутреннего контроля ПАО «МТС» и утверждена Советом директоров в сентябре 2015 года.

В течение 2015 года Комитетом осуществлялся контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Группой требований Закона Сарбейнса-Оксли. Рассмотрены план на 2015 год и

результаты деятельности Департамента систем внутреннего контроля за первое полугодие и за 2015 год в целом.

Совместно с руководством и внешним аудитором проведен анализ промежуточной финансовой информации Группы за первый, второй и третий кварталы 2015 года и консолидированной финансовой отчетности Группы за год, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО). Обсужден и одобрен Годовой отчет ПАО «МТС» по форме 20-F за 2015 год. Рассмотрены и одобрены отчеты о финансовых и операционных результатах Группы МТС за первый, второй, третий, четвертый кварталы и 2015 год.

В течение 2015 года Комитетом проводилось предварительное рассмотрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, перед их вынесением на утверждение Совета директоров ПАО «МТС».

В области управления системой комплаенс

Комитетом рассмотрены стратегические направления деятельности функции комплаенс на 2015 год в Группе компаний МТС и обсуждены отчеты о статусе внедрения системы комплаенс в ПАО «МТС» и дочерних обществах в первом полугодии 2015 года и итоги по результатам года. Рассмотрена оценка соответствия системы антикоррупционного комплаенс МТС требованиям применяемого антикоррупционного законодательства и лучшим мировым практикам в области противодействия коррупции. Проект осуществлялся по поручению Комитета по аудиту с помощью приглашенного внешнего консультанта KPMG. В рамках проекта проведены оценка элементов системы комплаенс, анализ эффективности контрольных антикоррупционных процедур и их фактического исполнения, выявлено соответствие лучшим мировым практикам в области противодействия коррупции.

В области управления внутренним контролем и аудитом

В течение 2015 года Комитетом рассматривалась информация о текущей работе Блока внутреннего контроля и аудита. Председателем Комитета по аудиту проводились регулярные встречи с Директором по внутреннему контролю и аудиту. Комитетом рассмотрены и утверждены результаты деятельности Блока внутреннего контроля и аудита за первое полугодие и в целом за 2015 год, проведена оценка выполнения КПЭ за 2015 год. Комитет по аудиту положительно оценил деятельность Блока внутреннего контроля и аудита и считает ее эффективной.

В 2015 году Комитетом рассмотрены и утверждены стратегия, КПЭ, план работы и бюджет Блока внутреннего контроля и аудита на 2016 год.

В области управления внешним аудитом

В качестве аудитора финансовой отчетности ПАО «МТС» Комитетом по аудиту на 2015 год была рекомендована Компания ЗАО «Делойт и Туш СНГ», что было подтверждено рекомендацией Совета директоров и акционерами Компании на годовом Общем собрании акционеров 25 июня 2015 года.

Согласно рекомендации Комитета по аудиту 31 июля 2015 года Совет директоров согласовал размер вознаграждения аудитора ЗАО «Делойт и Туш СНГ» за аудит финансовой отчетности Группы компаний МТС за 2015 год в размере 121 580 тыс. рублей (без учета НДС и накладных расходов).

Каждый год в начале аудиторского процесса аудитор представляет на рассмотрение Комитета детальный план аудита, выявляет и оценивает ключевые риски. Оценка эффективности и качества процесса аудита формируется Комитетом по итогам анализа отчетов аудитора. Комитетом по аудиту обсуждены и утверждены результаты и выводы внешнего аудитора по итогам рассмотрения ежеквартальных обзоров финансовой информации за первый, второй и третий кварталы 2015 года и годового аудита, включая комментарии в области внутреннего контроля. По итогам 2015 года Комитет дал положительную оценку качества выполнения аудиторской проверки и в целом эффективности процесса аудита.

Комитет по аудиту дал положительную оценку аудиторским заключениям по результатам аудита бухгалтерской отчетности ПАО «МТС» за 2015 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, и консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний за 2015 год, подготовленной в соответствии с МСФО.

Комитетом осуществлялся надзор за соблюдением аудиторскими принципов независимости. В течение 2015 года Комитетом рассмотрена информация о допустимых неаудиторских услугах, предоставленная внешним аудитором, обсуждено с аудитором возможное воздействие услуг на независимость аудитора. Допустимые неаудиторские услуги предварительно утверждались Комитетом в соответствии с порядком, описанным в Положении о Комитете по аудиту.

В области противодействия недобросовестным действиям работников Группы компаний МТС и третьих лиц

Утверждена Политика по получению и обработке сообщений о вопросах бухгалтерского учета, внутреннего контроля за подготовкой финансовой отчетности и вопросах их аудита в новой редакции.

Рассмотрены результаты работы Единой «Горячей линии» Группы компаний МТС в течение 2015 года.

В области соблюдения этических норм и управления конфликтом интересов

Рассмотрены и приняты к сведению отчеты о работе линии при Комитете по корпоративному поведению и этике и Комитета по

дисциплине за 2015 год. Проанализированы результаты ежегодного тестирования знаний и сертификации соблюдения норм Кодекса делового поведения и этики и Политики ПАО «МТС» «Соблюдение антикоррупционного законодательства».

Рассмотренные вопросы и рекомендации

- одобрение отчетов о финансовых и операционных результатах Группы МТС за 2014 год и I–III кварталы 2015 года;
- рассмотрение и утверждение отчетов ЗАО «Делойт и Туш СНГ» о результатах годового аудита за 2014 год и ежеквартальных обзоров финансовой информации за I–III кварталы 2015 года;
- обсуждение и одобрение Годового отчета ПАО «МТС» по форме 20-F;
- рассмотрение и рекомендация Совету директоров утвердить Положение о системе внутреннего контроля ПАО «МТС» в новой редакции;
- рассмотрение и утверждение стратегии, КПЭ и плана работы Блока внутреннего контроля и аудита на 2016 год и результатов деятельности за 2014 год и первое полугодие 2015 года;
- рассмотрение плана на 2015 год и результатов деятельности Департамента систем внутреннего контроля за 2014 год и первое полугодие 2015 года;
- рассмотрение результатов реализации стратегии Группы МТС в области комплаенс за 2014 год и одобрение плана по дальнейшему развитию системы антикоррупционного комплаенс в Группе компаний МТС на 2015 год;
- рассмотрение отчета о статусе внедрения системы комплаенс в ПАО «МТС» и дочерних обществах в первом полугодии 2015 года;
- рассмотрение результатов работы Единой Горячей линии Группы компаний МТС в течение 2015 года;
- предварительное рассмотрение сделок с заинтересованностью.

Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров:

- в качестве аудитора финансовой отчетности ПАО «МТС» на 2015 год Комитетом была рекомендована компания ЗАО «Делойт и Туш СНГ»;
- согласно рекомендации Комитета по аудиту согласован размер вознаграждения аудитора ЗАО «Делойт и Туш СНГ»;
- согласно рекомендации Комитета по аудиту было утверждено Положение о Комитете по аудиту в новой редакции;
- согласно рекомендации Комитета по аудиту было утверждено Положение о системе внутреннего контроля ПАО «МТС» в новой редакции.

Итоги работы в 2015 году

В отчетном году Комитетом рассмотрены вопросы, связанные с обеспечением контроля надежности и эффективности функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, достоверности финансовой отчетности Группы компаний МТС, независимости и объективности осуществления функций внутреннего и внешнего аудита, эффективности

функционирования системы оповещения о потенциальных случаях недобросовестных действий работников Группы и третьих лиц и иных нарушениях в Группе.

Разработан и утвержден план работы Комитета 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.

Задачи:

- разработка и актуализация кадровой политики ПАО «МТС», формирование кадрового резерва преемников на позиции первых лиц;
- выработка предложений по кандидатурам и по определению существенных условий вознаграждения первых лиц, а также предложений о досрочном прекращении полномочий;
- оценка результатов деятельности Президента Общества и членов Правления за отчетный период, а также подготовка предложений по их повторному назначению;
- 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;
- Комитет осуществляет предварительную проработку вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров Общества, в области назначения и вознаграждения руководящего состава Общества.

Количественный и персональный состав

Количественный состав Комитета в течение отчетного года не менялся (3 члена, включая председателя).

На заседании Совета директоров 25 июня 2015 года был утвержден персональный состав Комитета:

Член Комитета	С 24 июня 2014 года	С 25 июня 2015 года
Миллер С., председатель, независимый член Совета директоров	●	●
Комб М., независимый член Совета директоров	●	●
Холтроп Т., независимый член Совета директоров	●	●

- лицо являлось/является членом Комитета

Заседания

В отчетном году состоялось 7 (семь) заседаний Комитета в очной форме.

Участие членов Комитета в заседаниях отражено в таблице.

Член Комитета	25 февраля (очное)	14 апреля (очное)	26 июня (очное-1)	26 июня (очное-2)	8 сентября (очное)	28 октября (очное)	16 декабря (очное)
Миллер С.	●	●	●	●	●	●	●
Комб М.	●	●	●	●	○	○	○
Холтроп Т.	○	●	●	●	●	●	●

● член Комитета участвовал в заседании ○ член Комитета не участвовал в заседании

Основные направления деятельности

Вопросы назначений и обеспечения преемственности

Рассмотрены кандидаты на позиции прямого подчинения Президенту Компании. Проведены оценка достаточности опыта для внутренних кандидатов, также анализировались достигнутые результаты в Компании. Рассмотрены кандидаты на ключевые менеджерские позиции различных функций Компании, проведена оценка их готовности к назначению, а также сильных сторон и зон для развития.

Проведена оценка независимости кандидатов для включения в состав Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «МТС».

Вопросы в области систем вознаграждения менеджмента

Определены ключевые показатели эффективности детально-сти топ-менеджмента Компании и рассмотрены итоги результатов деятельности за прошлый период.

Реализованы процедуры, необходимые для поддержания программы долгосрочной мотивации, в том числе определены участники программы текущего года, цели по КПЭ программы.

В соответствии с текущими потребностями обновлены материально-технические нормативы топ-менеджмента.

Вопросы эффективности развития функции управления персоналом

Рассмотрены результаты имплементации HR стратегии и цели на будущие периоды. Даны рекомендации по основным направлениям деятельности менеджменту Компании.

Ключевые преобразования в организационной структуре Компании, их соответствие бизнес-целям верхнего уровня и стратегии Компании.

Рассмотренные вопросы и рекомендации

- оценка результатов деятельности Президента и топ-менеджмента Компании в 2014 года;
- постановка задач на 2015 год, включая перечень, целевые значения и долю влияния (вес) каждого из параметров на итоговое премиальное вознаграждение;
- рассмотрение результатов по КПЭ программ долгосрочного премирования за 2014 год и постановка целей на 2015 год;
- формирование списков участников долгосрочных программы премирования в соответствии с правилами Положения по программе;
- назначения и прекращение отношений с членами Правления и топ-менеджерами;
- оценка соответствия уровня вознаграждения топ-менеджеров рыночному уровню и вкладу в достижение результатов Компанией;
- оценка соответствия кандидатов в Совет директоров ПАО «МТС» критериям независимости;
- развитие организационной структуры Компании.

Комитет по корпоративному управлению

Комитет создан с целью развития и совершенствования системы и практики корпоративного управления в Компании. В рамках своей компетенции Комитет осуществляет предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов и готовит рекомендации Совету директоров для принятия соответствующих решений.

Задачи

Перед Комитетом стоят задачи по разработке приоритетных направлений деятельности Компании в части внедрения стандартов корпоративного управления, а также контролю за практикой в этой области и урегулированию корпоративных конфликтов.

В связи с поставленными задачами Комитет осуществляет следующие функции:

- контроль за надежностью и эффективностью системы и практик корпоративного управления и подготовка предложений по их совершенствованию, а также сравнительный анализ политики и программ корпоративного управления в других компаниях;
- определение политики в области добровольного раскрытия информации Компанией и контроль за соблюдением информационной политики;
- содействие в предотвращении и разрешении корпоративных конфликтов между акционерами, а также между акционерами и исполнительными органами Компании, рассмотрение жалоб и обращений акционеров;
- предварительное рассмотрение внутренних нормативных документов Компании, представленных на утверждение (предварительное рассмотрение) Совета директоров, и годового отчета Компании.

Количественный и персональный состав

Количественный состав Комитета в течение отчетного года не менялся (4 члена, включая председателя).

На заседании Совета директоров 25 июня 2015 года был утвержден персональный состав Комитета:

Член Комитета	С 24 июня 2014 года	С 25 июня 2015 года
Дроздов С.А., председатель, неисполнительный директор	●	—
Розанов В.В., председатель, неисполнительный директор	●	●
Дубовсков А.А., президент, председатель Правления ПАО «МТС», исполнительный директор	●	●
Ибрагимов Р.С., член Правления, вице-президент ПАО «МТС» по корпоративным и правовым вопросам	—	●
Холтроп Т., независимый директор	●	●

● лицо являлось/является членом Комитета

— лицо не являлось / не является членом Комитета

Заседания

В отчетном году состоялось 3 заседания Комитета: 2 в очной форме и 1 в форме заочного голосования.

Участие членов Комитета в заседаниях отражено в таблице.

Член Комитета	14 апреля (заочное)	21 мая (заочное)	16 декабря (очное)
Дроздов С.А.	○	○	—
Розанов В.В.	●	●	●
Дубовсков А.А.	●	●	●
Ибрагимов Р.С.	—	—	●
Холтроп Т.	●	●	●

- член Комитета участвовал в заседании ○ член Комитета не участвовал в заседании
— лицо не являлось членом Комитета в момент проведения заседания

Рассмотренные вопросы и рекомендации

В отчетном году в общей сложности было рассмотрено 10 вопросов.

Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров Компании:

Помимо организационных вопросов, в рамках своей компетенции Комитет рассмотрел следующие вопросы:

- предварительное рассмотрение Устава и внутренних документов Компании, регулирующих деятельность органов управления и Ревизионной комиссии, а также Положение об информационной политике в новой редакции;
 - предварительное рассмотрение Годового отчета Компании за 2014 год;
 - рассмотрение отчета о работе системы обеспечения соответствия требованиям законодательства об инсайде за 2014 год;
 - контроль реализации плана мероприятий по имплементации рекомендаций Кодекса корпоративного управления в практику Компании;
 - другие.
- рекомендовать годовому Общему собранию акционеров утвердить Устав, Положение об Общем собрании акционеров, Положение о Совете директоров, Положение о Президенте, Положение о Правлении и Положение о Ревизионной комиссии в новых редакциях;
 - утвердить Положение об информационной политике в новой редакции;
 - предварительно утвердить Годовой отчет Компании за 2014 год;
 - утвердить отчет о работе системы обеспечения соответствия требованиям законодательства об инсайде за 2014 год.

Итоги работы в 2015 году

В отчетном году Комитетом рассмотрены вопросы, связанные с корпоративным управлением в Компании; вопросов по урегулированию корпоративных конфликтов не возникало; жалоб и обращений от акционеров, касающихся компетенции Комитета, не поступало.

Кроме того, был разработан и утвержден план работы Комитета на следующий год по основным функциональным направлениям с учетом предстоящих изменений в регулировании, затрагивающих деятельность Компании.

Комитет по стратегии

Комитет является вспомогательным органом Совета директоров ПАО «МТС» для подготовки рекомендаций Совету директоров при рассмотрении вопросов стратегического развития ключевых функций, проектов и Компании в целом, реализации инвестиционных проектов и программ долгосрочных вложений.

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 17 декабря 2015 года был утвержден новый персональный состав Комитета:

Член Комитета	С 24 июня 2014 года	С 25 июня 2015 года	С 17 декабря 2015 года
Абугов А.В., председатель, неисполнительный директор	●	—	—
Зоммер Р., председатель (с 17.12.2015), неисполнительный директор	●	●	●
Горбунов А.Е., неисполнительный директор	●	●	●
Дубовсков А.А., Президент, Председатель Правления ПАО «МТС, исполнительный директор	●	●	●
Миллер С., независимый директор	●	●	●
Бабин А.С., Департамент акционерной стратегии ПАО «МТС»	—	—	●
Васильков Н.А., руководитель комплекса стратегии ОАО АФК «Система»	—	—	●
Виноградов В.А., директор Департамента слияний и поглощений ПАО «МТС»	—	—	●

- лицо являлось/является членом Комитета — лицо не являлось / не является членом Комитета

Заседания

В отчетном году состоялось 4 (четыре) заседания Комитета в очной форме.

Участие членов Комитета в заседаниях отражено в таблице.

Член Комитета	25 февраля (очное)	25 июня (очное)	8 сентября (очное)	16 декабря (очное)
Абугов А.В.	●	○	○	○
Зоммер Р.	●	●	●	●
Горбунов А.Е.	●	●	●	●
Дубовсков А.А.	●	●	●	●
Миллер С.	●	●	○	●
Бабин А.С. ¹	—	—	—	—
Васильков А.Н. ¹	—	—	—	—
Виноградов В.А. ¹	—	—	—	—

● член Комитета участвовал в заседании ○ член Комитета не участвовал в заседании

— лицо не являлось членом Комитета в момент проведения заседания

¹ Указанные лица вошли в состав Комитета 17 декабря 2015 года.

Рассмотренные вопросы и рекомендации

- статус реализации и стратегия развития проектов дифференциации МТС;
 - статус и программа мероприятий, направленных на повышение показателей клиентского восприятия в России в целом и в Москве;
 - о результатах стратегической сессии группы МТС на 2016–2018 гг.;
 - технологическая стратегия Группы МТС на 2016–2018 гг.;
 - стратегия Группы МТС в области маркетинга на 2016–2018 гг.
- Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров Компании:
- доработать стратегию МТС на 2016–2018 гг. с учетом замечаний членов Комитета и вынести на Совет Директоров МТС в октябре 2015 года;
 - рассмотреть вопрос о стратегии Группы МТС в области маркетинга на стратегической сессии МТС в 2016 году.

Итоги работы в 2015 году

В отчетном году Комитетом рассмотрены вопросы, связанные со стратегическим развитием Компании и реализацией инвестиционных проектов.

Кроме того, был разработан и утвержден план работы Комитета на следующий год по основным функциональным направлениям.

Специальный комитет независимых директоров

Основной задачей Специального комитета независимых директоров является анализ условий совершения сделок и связанных с ними рисков, выработка мнения о целесообразности заключения сделок, подготовка рекомендаций Совету директоров, касающихся одобрения сделок, взаимодействие с консультантами в отношении сделок и прочие вопросы.

Задачи

Задачами Комитета являются контроль условий совершения сделок по приобретению активов, в том числе обеспечение соответствия условий сделок справедливым рыночным условиям, сравнимым с другими подобными сделками, обеспечение соответствия условий сделок интересам Общества и всех его акционеров.

Количественный и персональный состав

Количественный состав Комитета в течение отчетного года не менялся (3 члена, включая председателя).

На заседании Совета директоров 25 июня 2015 года был утвержден персональный состав Комитета:

Член Комитета	С 18 декабря 2014 года	С 25 июня 2015 года
Миллер С., независимый директор	●	●
Комб М., независимый директор	●	●
Холтроп Т., председатель, независимый директор	●	●

● лицо являлось/является членом Комитета — лицо не являлось / не является членом Комитета

Заседания

В отчетном году состоялось 10 (десять) заседаний Комитета в очной форме.

Участие членов Комитета в заседаниях отражено в таблице.

Член Комитета	11 февраля (очное)	5 марта (очное)	17 марта (очное)	14 апреля (очное)	19 мая (очное)	3 июня (очное)	17 июня (очное)	24–25 июня (очное)	9 сентября (очное)	16 декабря (очное)
Хольтроп Т.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Миллер С.	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●
Комб М.	○	○	●	○	○	○	●	●	○	○

● член Комитета участвовал в заседании

○ член Комитета не участвовал в заседании

Рассмотренные вопросы и рекомендации

- подробные доклады и отчеты экспертов в отношении Сделки по приобретению активов Энвижн Групп (далее — Сделка);
- проект меморандума о структуре Сделки;
- проекты договоров купли-продажи;
- другие вопросы, связанные с подготовкой к совершению Сделки.

Комитетом даны следующие рекомендации Совету директоров Компании:

Рекомендовать Совету директоров одобрить Сделку по существу на условиях, изложенных в проектах договоров купли-продажи.

Итоги работы в 2015 году

В отчетном году Комитетом рассмотрены вопросы, связанные с подготовкой к совершению Сделки.

Сведения о вознаграждении 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.

Вознаграждение за выполнение обязанностей членов Совета директоров ОАО «МТС» выплачивается членам Совета директо-

ров, являющимся независимыми директорами, а также членам Совета директоров, не являющимися работниками или членами органов управления компаний, входящих в Группу МТС.

Право на компенсацию накладных расходов, связанных с выполнением обязанностей члена Совета директоров Общества, имеют все категории членов Совета директоров Общества.

Вознаграждение членам Совета директоров осуществляется в трех формах:

Базовое вознаграждение

Базовое вознаграждение выплачивается за исполнение обязанностей члена Совета директоров Общества в течение корпоративного года и не зависит от количества заседаний, в которых принял участие Директор.

Размер базового вознаграждения Председателя Совета директоров — 275 000 долл. США, директора — 250 000 долл. США.

Вознаграждение за исполнение дополнительных обязанностей, связанных с работой в Комитетах Совета директоров

обязательные комитеты: Председателю комитета — 25 000 долл. США в год, члену комитета — 15 000 долл. США в год (за работу в каждом комитете);

иные комитеты: Председателю комитета — 10 000 долл. США в год, члену комитета — 5 000 долл. США в год (за работу в каждом комитете);

специальные комитеты: Председателю комитета — 25 000 долл. США в год, члену комитета — 20 000 долл. США в год (за работу в каждом комитете).

Премия по итогам работы

Члены Совета директоров получают премию по итогам работы за год в зависимости от величины капитализации Общества по итогам работы Общества при наличии прибыли по стандартам МСФО.

При этом максимальная величина премии по итогам работы за год, выплачиваемая Директорам, не может превышать 200 000 долл. США.

Совокупный размер вознаграждения не может превышать 500 000 долларов США

Общество не компенсирует Директорам, не являющимся налоговыми резидентами РФ, суммы налога на доходы физических лиц, который должен быть удержан с них в соответствии с законодательством РФ и/или уплачен ими в соответствии с законодательством иного государства.

¹ http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/bod_compensation/

Компенсация расходов

Компенсации выплачиваются по фактически произведенным и документально подтвержденным целевым расходам:

- на проезд до места назначения и обратно;
- по найму жилого помещения;
- по оплате услуг связи ;

- иным документально подтвержденным расходам.

Членам Совета директоров также компенсируются прочие расходы в сумме, составляющей не более 200 тыс. долл. США в год.

Директорам, не являющимся гражданами РФ, выплата компенсации расходов осуществляется в долларах США.

Вознаграждение, выплаченное членам Совета директоров в 2015 году

Наименование показателя	Сумма, руб.
Вознаграждение за участие в работе органа управления	68 042 715,03
Компенсации расходов	3 784 988,22
ИТОГО	71 827 703,25

Оценка эффективности деятельности Совета директоров

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

После принятия Кодекса и проведения аудита корпоративного управления МТС в 2015 году Комитет по корпоративному управлению при Совете директоров принял решение о необходимости разработки новой методологии, для которой был привлечен внешний консультант.

В 2016 году планируется проведение самооценки работы Совета директоров с использованием новой методологии оценки.

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.

В июне 2015 года в Совет директоров Общества были избраны два члена Совета директоров: Регина фон Флемминг и Михаил Шамолин. С ними были проведены соответствующие встречи, направленные на введение указанных членов Совета директоров в должность.

Роль Совета директоров в организации эффективной системы риск-менеджмента и внутреннего контроля¹

В рамках своей компетенции Совет директоров отвечает за организацию системы управления рисками и внутреннего контроля в Компании, в том числе утверждает отчеты исполнительных органов Общества об эффективности системы управления рисками, эффективности системы внутреннего контроля Общества, в том числе комплаенс-системы.

Совет директоров несет ответственность за эффективность процесса управления рисками, построение и поддержание системы управления рисками и внутреннего контроля Компании; ежегодно рассматривает отчет Комитета по аудиту по итогам работы за год с анализом действующих систем контроля и выявленных нарушений.

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

¹ Более полная информация представлена в разделе «Система управления рисками и внутреннего контроля».

Страхование ответственности директоров, должностных лиц и компаний Группы МТС

Полис D&O

Позволяет обеспечить защиту членов Совета директоров, Правления и менеджмента ПАО «МТС» (далее – «Должностные Лица») и предоставить покрытие для возмещения убытков Должностных Лиц в связи с предъявлением к ним исков или претензий или преследованием их уполномоченными государственными органами за их действия/бездействие при осуществлении служебных обязанностей в занимаемой должности, а именно:

- компенсация расходов Должностных Лиц на адвокатов и судебную защиту в связи с вышеназванными исками или претензиями;
- возмещение ущерба, причиненного истцам 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 IPO американских депозитарных расписок).

Страховая сумма
(лимит ответственности)
за последние 5 (пять) лет
составляет 250 млн долл. США

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.

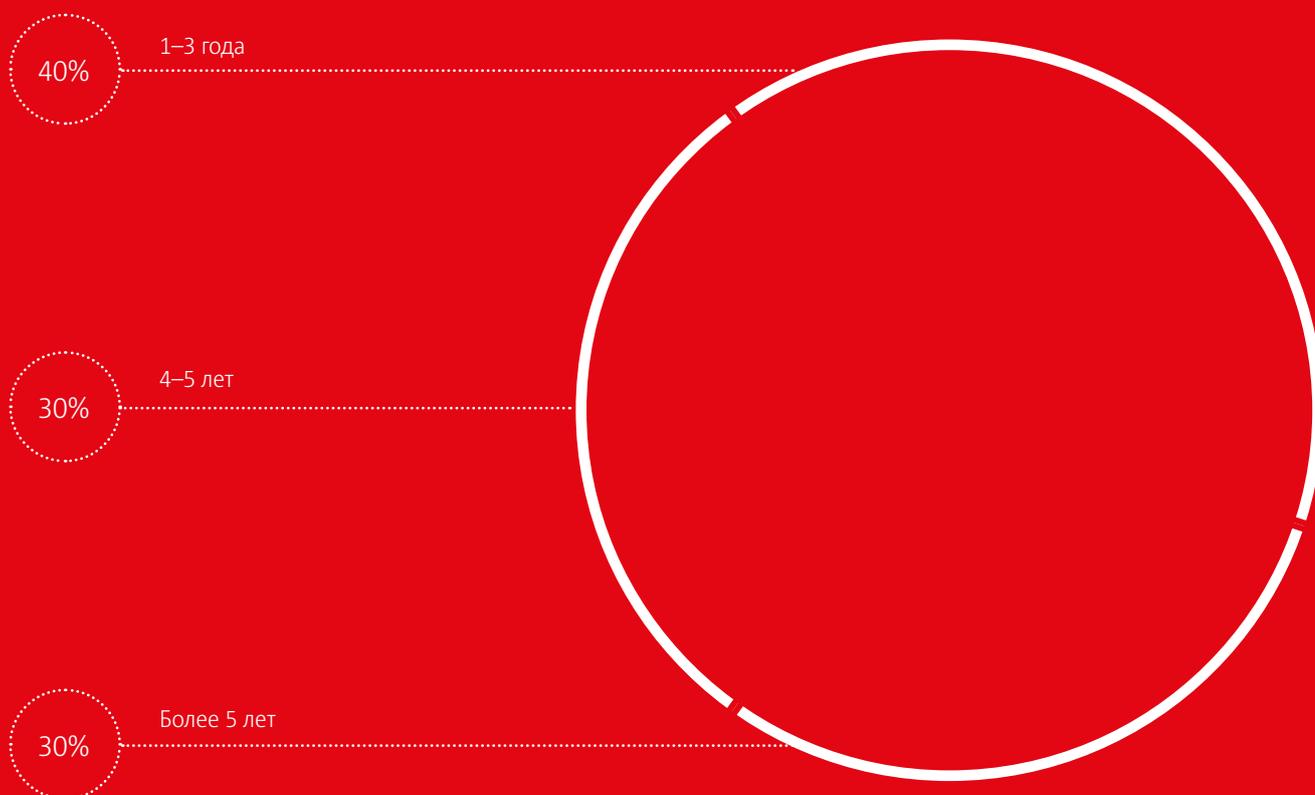
¹ <http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/ceo/>

² http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/regulations/executive_board/

Состав Правления в 2015 году

В течение 2015 года (с 5 марта 2011 года) функции Президента ПАО «МТС» осуществлял Дубовсков Андрей Анатольевич.

Стаж работы членов в Правлении



Информация о Президенте и членах Правления по состоянию на 31 декабря 2015 года



Дубовсков Андрей Анатольевич

Президент, Председатель Правления¹

Родился в 1966 году в г. Алма-Ате.

В 1993 году окончил Всероссийский государственный институт кинематографии им. С.А. Герасимова по специальности «Режиссер».

Опыт работы:

- 1993–2002 гг. — ряд руководящих постов в компаниях Millicom International Cellular S.A., Millicom International Cellular B.V., ООО «Региональная сотовая связь», ЗАО «800» и других компаниях в Москве, Алматы, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Перми и Киеве.
- 2002–2004 гг. — генеральный директор компании Группы «Теле2» в Нижнем Новгороде.
- 2004–2006 гг. — директор филиала ПАО «МТС» в Нижнем Новгороде.
- 2006–2007 гг. — директор Макрорегиона «Урал» ОАО «МТС».
- 2007–2008 гг. — первый заместитель Генерального директора ПрАО «МТС Украина».
- 2008–2011 гг. — Генеральный директор ПрАО «МТС Украина».
- 2011 год — настоящее время — Президент, Председатель Правления ПАО «МТС».

Председатель Совета директоров ПАО МГТС и АО «Русская Телефонная Компания», заместитель Председатель Совета директоров СООО «Мобильные ТелеСистемы», член Наблюдательного совета ПрАО «МТС Украина», член Совета директоров ОАО АФК «Система», International Cell Holding LTD, SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2011 года.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ПАО «МТС» в количестве 202 410 акций.

¹ Заместитель Председателя Правления не избирался.



Архипов Михаил Алексеевич

Член Правления — вице-президент по управлению персоналом

Родился в 1982 году в г. Мурманске.

В 2004 году окончил социологический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова.

Опыт работы:

- 2004–2004 гг. — ООО МПЗ «Кампомос», менеджер по персоналу.
- 2004–2008 гг. — ОАО «Сан ИнБев», менеджер по компенсациям и льготам, директор по компенсациям и льготам.
- 2008–2009 гг. — старший менеджер по работе с персоналом ЗАО «КПМГ».
- 2009–2013 гг. — директор по персоналу ПАО «СИБУР Холдинг».
- 2013 г. — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по управлению персоналом.

Член Совета директоров SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED, председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров ПАО МГТС.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2013 года.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ПАО «МТС» в количестве 10 000 акций.



Дмитриев Кирилл Александрович

Член Правления — директор Макрорегиона «Москва»

Родился 1978 году в г. Кингисеппе.

В 2000 году окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

Опыт работы:

- 2006–2009 гг. — директор по работе с ключевыми розничными клиентами компании Baltic Beverages Holding (Украина).
- 2009–2011 гг. — ПрАО «МТС Украина», директор Западного территориального управления.
- 2011–2014 гг. — ПАО «МТС», генеральный директор Макрорегиона «Северо-Запад».
- 2014 г. — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — директор Макрорегиона «Москва».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2014 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Ибрагимов Руслан Султанович

Член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам

Родился в 1963 году в г. 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 гг. — работал в коммерческих банках, возглавлял юридические службы.
- 1996–2002 гг. — RSM Top Audit, занимал должность директора юридической службы, директора-партнера, заместителя Генерального директора, руководителя Департамента налогового и юридического консультирования.
- 2002–2003 гг. — работал адвокатом в различных адвокатских коллегиях.
- 2004–2006 гг. — Московская коллегия адвокатов «Ибрагимов, Каган и партнеры», адвокат.
- 2006–2007 гг. — ПАО «МТС», директор юридического департамента, затем был переведен на должность директора по правовым вопросам.
- 2007–2008 гг. — ПАО «МТС», руководитель Блока по правовым вопросам.
- 2008–2013 гг. — ПАО «МТС», вице-президент по корпоративным и правовым вопросам.
- 2013 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам.

Член Правления, вице-президент Некоммерческого партнерства «Объединение Корпоративных Юристов», член Некоммерческого партнерства «Содействие развитию конкуренции» и Некоммерческого партнерства «Содействие развитию конкуренции в странах СНГ», член Общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России», старший директор Ассоциации независимых директоров, Председатель Комитета по правовому обеспечению бизнеса Ассоциации менеджеров России, Председатель Правления Ассоциации «Национальный платежный совет», независимый директор ОАО «Издательство «Высшая школа», член Совета директоров ООО «Доктор рядом», ПАО «НИС», член Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров ПАО «МТС».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2007 года.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ПАО «МТС» в количестве 19 824 акции.



Корня Алексей Валерьевич

Член Правления — вице-президент по финансам и инвестициям

Родился в 1975 году в г. Брянске.

В 1998 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

Опыт работы:

- 2000–2000 гг. — ЗАО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит», консультант-аудитор.
- 2000–2004 гг. — ОАО «Северо-Западный Телеком», ведущий финансовый консультант, главный специалист по финансовому консультированию.
- 2004–2007 гг. — ПАО «МТС», в июле 2004 года — финансовый директор филиала ПАО «МТС» Макрорегион «Урал»; в октябре 2004 года — директор Департамента финансового планирования и анализа Финансового блока Группы МТС.
- 2007–2008 гг. — ПАО «МТС», директор по контроллингу Блока финансов и инвестиций.
- 2008–2009 гг. — ПАО «МТС», заместитель вице-президента по финансам и инвестициям, ВРИО вице-президента по финансам и инвестициям.
- 2010–2013 гг. — ПАО «МТС», вице-президент по финансам и инвестициям.
- 2013 г. — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по финансам и инвестициям.

Член Совета директоров СООО «Мобильные ТелеСистемы», член наблюдательного совета ПрАО «МТС Украина», член Совета директоров ПАО «МТС-Банк», International Cell Holding LTD, ЗАО «Русская Телефонная Компания», ООО УК «Система Капитал», член Бюджетного комитета при Совете директоров ПАО «МТС».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2008 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Лацанич Василий Игоревич

Член Правления — вице-президент по маркетингу

Родился в 1972 году в селе Великий Березный.

В 1995 году окончил Высший государственный институт им. Н. Лысенко (Украина, Львов).

Опыт работы:

- 1996–2001 гг. — Coca-Cola Ukraine Ltd, Coca-Cola Bottlers Siberia, занимал ряд позиций в сфере маркетинга и общего управления.
- 2001–2011 гг. — ПрАО «МТС Украина», начальник отдела маркетинга, в октябре 2005 года назначен на должность директора по маркетингу ПрАО «МТС Украина».
- 2011–2011 гг. — ПрАО «МТС Украина», Генеральный директор.
- 2011–2013 гг. — ПАО «МТС», вице-президент по маркетингу.
- 2013 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по маркетингу.

Председатель Совета директоров, Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям при Совете директоров, член Комитета по стратегии и сделкам M&A при Совете директоров ООО «Стрим», член наблюдательного Совета ПрАО «МТС Украина», член Совета директоров АО «Русская Телефонная Компания», член Совета директоров, председатель Комитета по стратегии при Совете директоров ОАО МГТС, член Совещательного комитета Ozon Holdings Ltd., член Совета директоров ПАО «МТС Банк», Председатель Совета директоров, Член Комитета по стратегии, слияниям, поглощениям и международному сотрудничеству Совета директоров ПАО «НИС», Председатель Совета директоров АО «СММ», член Совета директоров ЗАО «Группа компаний «Медси».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2011 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Савченко Вадим Эдуардович

Член Правления — вице-президент по продажам и обслуживанию

Родился в 1974 году в г. Ишиме.

Окончил юридический факультет Гуманитарного университета в Екатеринбурге, а также Киевский национальный экономический университет им. Вадима Гетьмана по специальности «Экономика предприятий».

Опыт работы:

- 2005–2007 гг. — ПАО «МТС», директор Департамента по работе с партнерами Макрорегиона «Урал».
- 2007–2008 гг. — ОАО «ТС-ритейл», директор филиала «Урал».
- 2008–2011 гг. — ПрАО «МТС Украина», директор по продажам и абонентскому обслуживанию.
- 2011–2013 гг. — ПАО «МТС», вице-президент по продажам и обслуживанию.
- 2013 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по продажам и обслуживанию.

Член Наблюдательного совета ПрАО «МТС Украина», член Совета директоров International Cell Holding LTD, заместитель Председателя Совета директоров, член Комитета по кадрам и вознаграждениям, член Комитета по стратегии ПАО МГТС, член Совета директоров ХО «МТС Туркменистан», АО «РТК».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2011 года.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ПАО «МТС» в количестве 29 220 акций.



Смелков Андрей Геннадьевич

Член Правления — вице-президент по зарубежным компаниям

Родился в 1976 году в г. Новгороде.

В 1998 году окончил факультет менеджмента и экономики Новгородского государственного университета им. Я. Мудрого. В 2000 году получил степень в Университете Telemark (Норвегия) по специальности «Экономика и бизнес-администрирование». В 2012 году прошел курс в бизнес-школе Wharton (США) по программе развития компетенций для руководителей компаний.

Имеет обширный опыт работы в телекоммуникационной отрасли в странах СНГ.

Опыт работы:

- 2001–2002 гг. — Arrive AS (Норвегия), директор по информационной безопасности.
- 2002–2002 гг. — ЗАО «Новгородские телекоммуникации», менеджер по маркетингу и рекламе.
- 2002–2003 гг. — ЗАО «Новгородские телекоммуникации», директор по маркетингу и продажам.
- 2003–2004 гг. — ЗАО «Новгородские телекоммуникации», заместитель Генерального директора.
- 2004–2006 гг. — ПАО «Вымпелком», руководитель филиала в Великом Новгороде.
- 2006–2008 гг. — ПАО «Вымпелком» (дочерняя компания в Узбекистане), главный менеджер по развитию региональной сети, заместитель Генерального директора по развитию бизнеса в регионах.
- 2008–2010 гг. — компания «СкайМобайл» (Кыргызстан), генеральный директор.
- 2010–2013 гг. — Tele2 (Казахстан), Главный исполнительный директор, председатель Правления.
- 2013–2013 гг. — Tele2 AB (Швеция), главный советник вице-президента.
- 2013 г. — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент, директор Бизнес-единицы «МТС Зарубежные компании».

Председатель Совета директоров ХО «МТС-Туркменистан» и ЗАО «К-Телеком», Председатель Наблюдательного совета ООО «UMS», член Совета директоров СООО «Мобильные ТелеСистемы», Sistema Shyam Teleservices Limited.

В составе Правления ПАО «МТС» с 2013 года.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.



Ушацкий Андрей Эдуардович

Член Правления — вице-президент по технике и ИТ

Родился в 1974 году в г. Москве.

В 1997 году окончил Московский энергетический институт.

В 2002–2004 гг. обучался по программе MBA для руководителей в Академии народного хозяйства при Правительстве РФ.

Опыт работы:

- Работает в ПАО «МТС» с 1996 года, начав с должности специалиста службы радиорелейных линий, затем начальником службы эксплуатации сети, директором Департамента эксплуатации сети и заместителем директора бизнес-единицы «МТС Россия».
- 2009–2013 гг. — ПАО «МТС», вице-президент по технике.
- 2013 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по технике и ИТ.

Председатель Совета директоров АО «Метро-Телеком», член наблюдательного совета ПрАО «МТС Украина», член Совета директоров ХО «МТС-Туркменистан», АО «Интеллект Телеком» и АО «Энвижн Групп», член Совета директоров, член Комитета по стратегии ПАО «МГТС».

В составе Правления ПАО «МТС» с 2009 года.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ПАО «МТС» в количестве 14 000 акций.



Шоржин Валерий Викторович

Член Правления — вице-президент по закупкам и административным вопросам

Родился в 1963 году в г. Ульяновске.

В 1986 году окончил МВТУ им. Н.Э. Баумана.

Опыт работы:

- 1993–1996 гг. — АКБ «Тверьуниверсал банк», Управление автоматизации банковских технологий.
- 1996–2000 гг. — СЦС «Совинтел», инженер связи, руководитель группы анализа и контроля трафика, директор Департамента контроля и развития сети.
- 2000–2006 гг. — СЦС «Совинтел», директор по ИТ.
- 2006–2008 гг. — «Фарлеп-Инвест» (Украина), директор по ИТ и главный технический директор.
- 2008–2011 гг. — ПАО «МТС», директор по ИТ.
- 2011–2014 гг. — ПАО «МТС», директор по управлению закупками.
- 2014 — настоящее время — ПАО «МТС», член Правления — вице-президент по закупкам и административным вопросам.

Член Наблюдательного совета ПрАО «МТС Украина», член Совета директоров ПАО МГТС и АО «Энвижн Груп».

Впервые был избран в состав Правления ПАО «МТС» в 2011 году; повторно был избран в состав Правления в 2014 году.

В течение отчетного года акциями ПАО «МТС» (прямо/косвенно) не владел.

Информация об изменениях в составе Правления в 2015 году

В отчетном году, в соответствии с решением Совета директоров ПАО «МТС», прекращены полномочия Ивана Золочевского в качестве члена Правления. Причиной досрочного прекращения полномочий Ивана Золочевского явилось возвращение

к прежней системе управления, при которой Генеральный директор ПАО «МТС Украина» не входил в состав Правления. Мы считаем такую схему наиболее эффективной.

События после отчетной даты

Советом директоров ПАО «МТС» 11 апреля 2016 года принято решение об изменениях в составе Правления ПАО «МТС» с 17 мая 2016 года:

1. Прекращены полномочия члена Правления ПАО «МТС» Савченко Вадима Эдуардовича в связи с его уходом из Компании и решением заняться развитием собственными проектами за периметром Группы МТС.

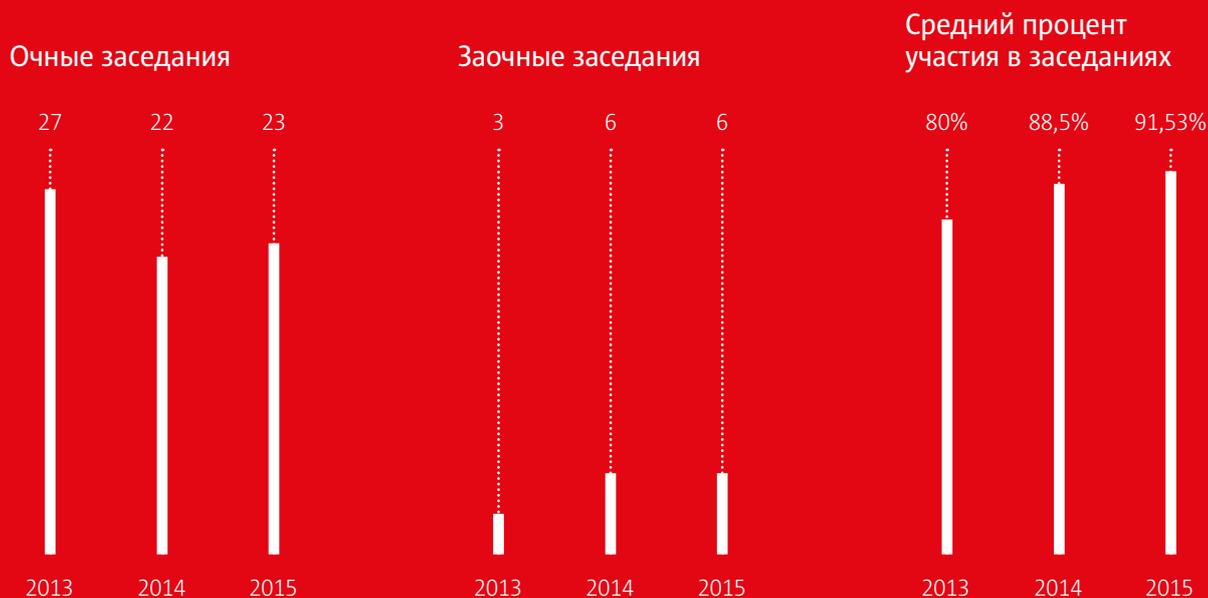
2. Избран членом Правления ПАО «МТС» Егоров Игорь Альфридович.

3. Определен количественный состав Правления ПАО «МТС» в составе:

- 1) Дубовсков Андрей Анатольевич — Председатель Правления ПАО «МТС»;
- 2) Архипов Михаил Алексеевич;
- 3) Дмитриев Кирилл Александрович;
- 4) Егоров Игорь Альфридович;
- 5) Ибрагимов Руслан Султанович;
- 6) Корня Алексей Валерьевич;
- 7) Лацанич Василий Игоревич;
- 8) Смелков Андрей Геннадьевич;
- 9) Ушацкий Андрей Эдуардович;
- 10) Шоржин Валерий Викторович.

За 2015 год Правлением проведено 28 заседаний:
22 – в очной форме
и 6 – в форме заочного голосования.

Статистика работы Правления



Участие членов Правления в заседаниях Правления в 2015 году

Член Правления	Очные заседания	Заочные заседания
Дубовсков А.А.	22	6
Архипов М.А.	22	6
Дмитриев К.А.	21	6
Золочевский И.А.	14	2
Ибрагимов Р.С.	22	6
Корня А.В.	19	6
Лацанич В.И.	21	6
Савченко В.Э.	19	6
Смелков А.Г.	16	5
Ушацкий А.Э.	22	6
Шоржин В.В.	20	6

Сделки с акциями ПАО «МТС», совершенные членами Правления в 2015 году

В июне 2015 года менеджментом Компании были приобретены акции 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»
Архипов М.А., член Правления — вице-президент по управлению персоналом	Акциями не владел	0,00048%	04.06.2015
Савченко В.Э., член Правления — вице-президент по продажам и обслуживанию	Акциями не владел	0,00141%	04.06.2015

По имеющейся в Компании информации, в отчетном году конфликт интересов у членов Правления, в том числе связанный с участием указанных лиц в органах управления конкурентов ПАО «МТС», отсутствовал.

Президенту и членам Правления в 2015 году Компанией не выдавались займы (кредиты).

События после отчетной даты

В апреле 2016 года изменился размер доли участия членов Правления в уставном капитале ПАО «МТС» в результате реализации первого транша Программы долгосрочного матери-

ального поощрения топ-менеджеров ПАО «МТС», основанной на обыкновенных акциях ПАО «МТС», утвержденной Советом директоров ПАО «МТС» в 2013 году.

Член Правления	Размер доли соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» до совершения Программы долгосрочного материального поощрения топ-менеджеров	Размер доли соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС» после совершения сделки	Дата, с которой изменилась доля соответствующего лица в уставном капитале ПАО «МТС»
Архипов М.А., член Правления — вице-президент по управлению персоналом	0,00048%	0,00242%	25.04.2016
Дмитриев К.А., член Правления — директор Макрорегиона «Москва»	Акциями не владел	0,00141%	25.04.2016
Дубовсков А.А., Президент, председатель Правления	0,0098%	0,01697%	25.04.2016
Ибрагимов Р.С., член Правления — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам	0,00096%	0,0035%	25.04.2016
Корня А.В., член Правления — вице-президент по финансам и инвестициям	Акциями не владел	0,00419%	25.04.2016
Лацанич В.И., член Правления — Вице-президент по маркетингу	Акциями не владел	0,00299%	25.04.2016
Савченко В.Э., член Правления — вице-президент по продажам и обслуживанию	0,00141%	0,00427%	25.04.2016
Ушацкий А.Э., член Правления — Вице-президент по технике	0,00068%	0,00316%	25.04.2016
Шоржин В.В., член Правления — вице-президент по закупкам и административным вопросам;	Акциями не владел	0,0023%	25.04.2016

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.

Сведения о принципах и системе вознаграждения высших должностных лиц

Вознаграждение высших должностных лиц устанавливается и рассчитывается на основании Политики по Оплате труда работников ПАО «МТС» и соответствует следующим принципам:

- соблюдение справедливости и конкурентоспособности вознаграждения;
- связь вознаграждения с личным вкладом и конечными результатами работы Компании в целом;
- мотивация на достижение целевых параметров развития бизнеса в соответствии с установками стратегического развития, утвержденными Советом директоров.
- базовое вознаграждение — ежемесячный должностной оклад;
- краткосрочная система мотивации — годовая премия, выплачиваемая 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;
- программа долгосрочного материального поощрения направлена на увеличение акционерной стоимости Компании, а также на сохранение долгосрочных трудовых и корпоративных отношений между Компанией и ее менеджментом.

Система вознаграждения высших должностных лиц включает элементы базового вознаграждения и переменной премиальной части:

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 2015 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 2015 года

Вознаграждение, выплаченное членам Правления в 2015 году

Наименование показателя	Сумма, руб.
Заработная плата	158 520 005,32
Премии	285 244 196,00
Компенсации расходов	106 686 471,52
Иные виды вознаграждений	1 654 677,02
ИТОГО	552 105 349,86

Вознаграждение, выплаченное высшим должностным лицам в 2015 году¹

Наименование показателя	Сумма, руб.
Заработная плата	264 330 316
Премии	406 741 925
Компенсации расходов	139 400 491
Иные виды вознаграждений	1 896 956
ИТОГО	812 369 688

¹ Включает информацию о вознаграждении 22 высших должностных лиц Общества (включая членов Правления), при этом за отчетный год 2 (два) должностных лица занимали свои должности менее 12 месяцев.

Структура вознаграждения топ-менеджмента в 2015 году

В зависимости от уровня должности варьируется структура дохода первых лиц Компании.

Чем выше позиция во внутренней иерархии Компании, тем большую долю занимает переменная часть вознаграждения.

Фактическое значение по элементам индивидуально отличается в зависимости от графика работы в отчетном году, достигнутых результатов по КПЭ и акционерной стоимости по долгосрочной программе премирования.

Типовое соотношение по структуре вознаграждения

Члены Правления

Директора департаментов



Управление дочерними обществами

В Компании сформирована многоуровневая система корпоративного управления, в которой предусмотрено последовательное взаимодействие всех органов управления холдинга, начиная с Общего собрания акционеров МТС до исполнительных органов дочерней компании. Данная модель позволяет материнской компании эффективно координировать деятельность всех дочерних компаний, обеспечивая интересы всех заинтересованных сторон.

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

1. Управление ДО осуществляется через представителей МТС в ДО

Применяются следующие способы управления:

- Принятие решений на ОСА/ОСУ¹ ДЗО (назначены руководители подразделений, ответственные за формирование позиции в целях реализации прав участника/акционера в отношении ДО, действующие по доверенности);

- Назначение/избрание представителей МТС в органы управления и контроля ДО (коллегиальные органы управления (СД², Правление), ЕИО³, РК⁴).

Определение позиции МТС по вопросам участия в голосовании Представителей МТС в ОСА/ОСУ, коллегиальных органов управления и при принятии решений ЕИО ДО МТС, а также иных ХО, прямого и косвенного участия.

¹ ОСА/ОСУ: Общее собрание акционеров/Общее собрание участников

² СД/НС: Совет директоров/Наблюдательный совет

³ ЕИО: единоличный исполнительный орган

⁴ РК: Ревизионная комиссия

2. Скоординированное использование функционального, стратегического и проектного менеджмента в управлении ДО:

Стратегический менеджмент через утверждение на СД/НС:

- стратегии;
- основных направлений деятельности;
- отчета о реализации стратегии.

Функциональный менеджмент через утверждение на СД/НС:

- бизнес-плана;
- бюджета;
- организационной структуры;
- функциональных стратегий;
- системы мотивации персонала;
- отчетов о финансово-хозяйственной деятельности;
- принципов внутреннего контроля и аудита.

Проектный менеджмент через утверждение на СД/НС:

- актуальных бизнес-вопросов;
- сделок с активами;
- создания специальных комитетов;
- приоритетных проектов.

3. Соблюдение требований применимого законодательства, уставов, внутренних документов компаний, законных прав и интересов акционеров/участников ДО

На уровне МТС в рамках процессов стратегического и финансового управления принимаются принципиальные решения по направлениям ДО.

Решения органов управления МТС транслируются на конкретные ДО через участие представителей МТС в ОСА/ОСУ и коллегиальных органах управления с соблюдением требований всех внутренних нормативных документов ДО и применимого законодательства.

4. Единые стандарты корпоративного управления

В МТС действуют унифицированные внутренние процедуры принятия решений, единые управленческие стандарты и цикл во всех фазах управления:

- планирование;
- учет и сбор данных;
- контроль и анализ.

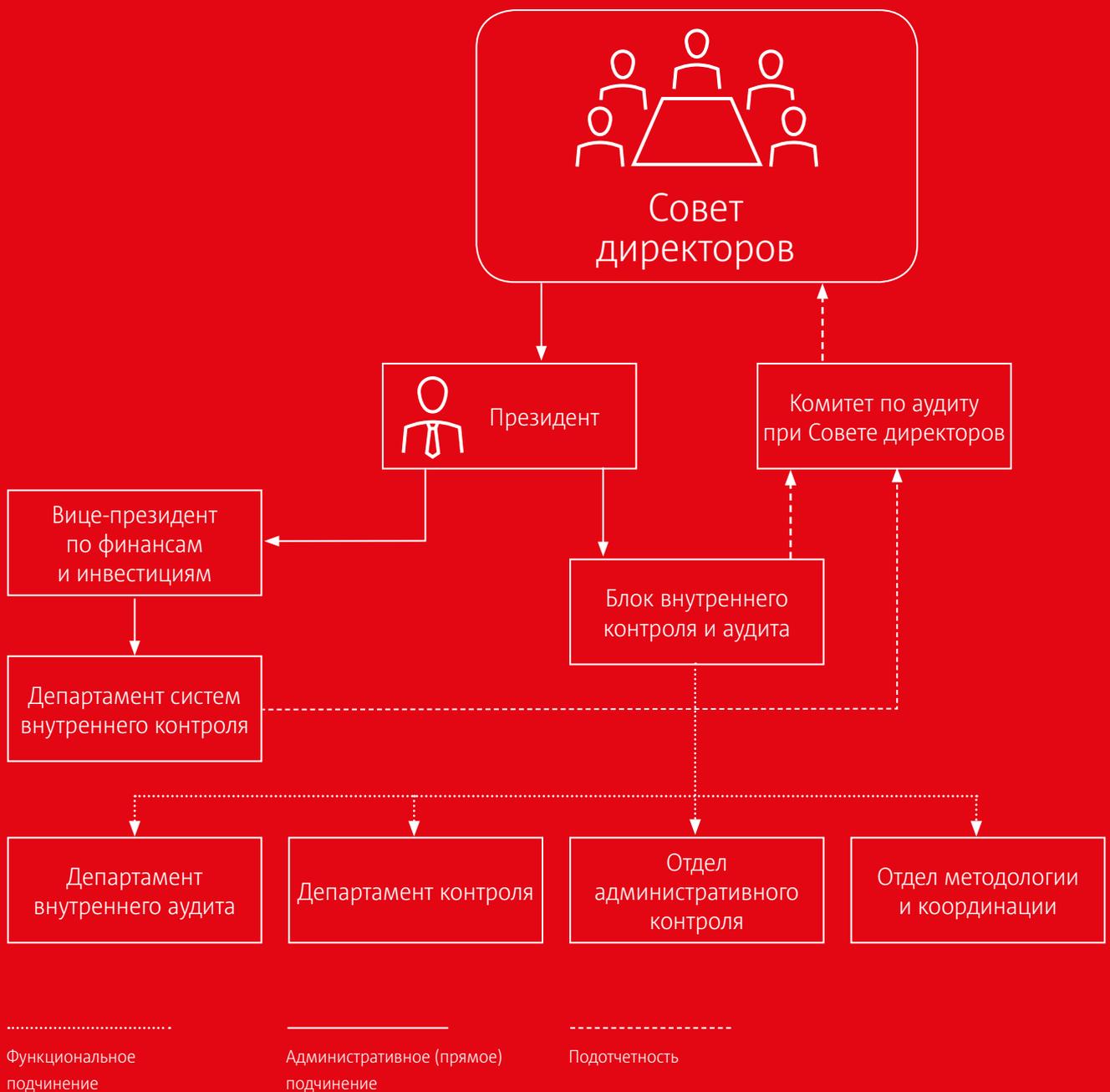
Корпоративные секретари ДО несут ответственность за своевременную разработку и утверждение внутренних документов ДО по корпоративному управлению.

5. Применение лучших практик управления

Корпоративные директора — профессиональные и независимые члены коллегиальных органов управления в зарубежных ДО — достойная альтернатива представителям головной компании холдинга.

Внутренний контроль и аудит

Система внутреннего контроля



Система внутреннего контроля ПАО «МТС» представляет собой совокупность процессов внутреннего контроля, осуществляемых субъектами СВК на базе существующей организационной структуры, внутренних политик и регламентов, процедур и методов внутреннего контроля и управления рисками, применяемых в Компании на всех уровнях управления и в рамках всех функциональных направлений.

Создание и эффективное функционирование системы внутреннего контроля направлено на обеспечение разумной уверенности в достижении стоящих перед Компанией целей и позволяет обеспечить надлежащий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, а также на 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, определяющая меры, направленные на формирование элементов корпоративной культуры, организационной структуры, правил и процедур, обеспечивающих недопущение коррупции.

В рамках «Единой горячей линии» Группы компаний МТС организована линия Блока внутреннего контроля и аудита как безопасный, конфиденциальный и доступный способ информирования Комитета по аудиту Совета директоров и Блока

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

По горячей линии в адрес Комитета по аудиту Совета директоров и Блока внутреннего контроля и 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).

Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также практики корпоративного управления в ПАО «МТС» организовано проведение внутреннего аудита Блоком внутреннего контроля и аудита ПАО «МТС». Блок внутреннего контроля и аудита — это отдельное структурное подразделение ПАО «МТС», функционально подчиненное Комитету по аудиту Совета директоров, а административно — непосредственно Президенту ПАО «МТС».

Комитет по аудиту Совета директоров ПАО «МТС» два раза в год рассматривает отчеты о работе подразделений внутреннего аудита, контроля, комплаенс и управления рисками. Так, Комитет по аудиту положительно оценил работу Блока внутреннего контроля и аудита в области оценки эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления, а также оценил деятельность функции управления рисками как эффективную и соответствующую задачам на данный момент.

Комитет по аудиту Совета директоров ПАО «МТС» ежеквартально рассматривал отчеты внешних аудиторов ЗАО «Делойт и Туш СНГ» с одобрением результатов их работы.

Совет директоров определяет политику в отношении внутреннего контроля и ежегодно рассматривает отчет Комитета по аудиту по итогам работы за год с анализом действующих систем контроля и выявленных нарушений. Отчет Ревизионной комиссии ежегодно прилагается к материалам годового Общего собрания акционеров ПАО «МТС».

Комитет по аудиту при Совете 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

25 июня 2015 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 ОАО АФК «Система».

2. Мамонов Максим Александрович, 1978 г.р., занимает должность директора по внутреннему контролю и аудиту ПАО «МТС».

3. Панарин Анатолий Геннадьевич, 1988 г.р., занимает должность руководителя по планированию Комплекса финансов и инвестиций ОАО АФК «Система».

Ревизионная комиссия, действующая в соответствии с уставом ПАО «МТС», а также Положением о Ревизионной комиссии ПАО «МТС», является постоянно действующим выборным органом Общества и осуществляет периодический контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, деятельностью его органов управления и должностных лиц (в том числе его обособленных подразделений, служб, филиалов и представительств) путем документальных и фактических проверок.

Ревизионная комиссия независима от должностных лиц органов управления Общества и подотчетна только Общему собранию акционеров Общества.

Отчет о работе Ревизионной комиссии

В апреле 2015 года по итогам состоявшейся проверки 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 2014 год и Годовой отчет о деятельности Общества за 2014 год, в части бухгалтерской отчетности Общества, достоверны.

В апреле 2016 года Ревизионной комиссией проводилась проверка финансово-хозяйственной деятельности Общества за 2015 год. Заключение Ревизионной комиссии будет представлено на утверждение Годового общего собрания акционеров МТС в июне 2016 года.

Блок внутреннего контроля и аудита

Блок внутреннего контроля и аудита является самостоятельным структурным подразделением и состоит из Департамента внутреннего аудита, Департамента контроля, отдела административного контроля и отдела методологии и координации. Блок возглавляет Директор по внутреннему контролю и аудиту, который функционально подчиняется Председателю Комитета по аудиту Совета директоров ПАО «МТС», административно — непосредственно Президенту ПАО «МТС».

Блок внутреннего контроля и аудита выполняет следующие функции:

- оценка эффективности системы внутреннего контроля по следующим направлениям: эффективность и результативность операционной деятельности, достоверность финансовой и управленческой отчетности, соответствие внутренним нормативам и внешним требованиям;

- оценка эффективности системы управления рисками в компании в целом и разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления рисками;
- разработка рекомендаций по совершенствованию процедур внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления, содействие менеджменту в разработке корректирующих мероприятий по результатам проведенных аудитов/проверок финансово-хозяйственной деятельности;
- осуществление мониторинга выполнения рекомендаций по устранению нарушений и недостатков, выявленных по результатам проверок;
- анализ достоверности показателей эффективности и достижения запланированных результатов при проведении аудитов/проверок финансово-хозяйственной деятельности;
- координация, анализ и регистрация сообщений, поступивших на «Единую горячую линию»;
- анализ соответствия деятельности компании требованиям законодательства (в том числе антикоррупционного) при проведении аудитов/проверок финансово-хозяйственной деятельности.

Блоком внутреннего контроля и аудита представлены четыре доклада на заседания Комитета по аудиту. Все доклады Комитетом по аудиту одобрены.

Отчет о работе Блока внутреннего контроля и аудита

В течение 2015 года Блок внутреннего контроля и аудита осуществлял деятельность в соответствии с возложенными на него функциями, в том числе:

- в сентябре 2015 года разработана и утверждена Советом директоров новая редакция Положения о системе внутреннего контроля, определяющего совокупность взаимосвязанных между собой компонентов, структура которых соответствует общепринятой методологии COSO IC-IF;
- в июле 2015 года Президентом Компании утверждена новая редакция регламента «Обработка сообщений «Единой горячей линии» Группы компаний МТС», расширяющая количество объектов контроля.

Департамент систем внутреннего контроля

Департамент систем внутреннего контроля является самостоятельным структурным подразделением и состоит из отдела развития и поддержки, отдела сертификации и тестирования, отдела контроля ИТ-процессов.

Департамент систем внутреннего контроля выполняет следующие основные функции:

- проведение тестирования, оценки и сертификации системы внутреннего контроля над формированием финансовой отчетности Группы МТС;
- координация взаимодействия внешних аудиторов и функциональных подразделений Компании в ходе проведения аудита эффективности системы внутреннего контроля Группы МТС.

Департамент систем внутреннего контроля находится в прямом подчинении вице-президента ПАО «МТС» по финансам

и инвестициям и подотчетен Комитету по аудиту при Совете директоров ПАО «МТС».

Отчет о работе Департамента систем внутреннего контроля

В 2015 году проведена актуализация системы внутреннего контроля по Группе МТС с учетом результатов тестирования и внешнего аудита за 2014 год, изменений организационной структуры и бизнес-процессов.

По результатам внутренней оценки и внешнего аудита система внутреннего контроля Группы МТС по состоянию на 31 декабря 2015 г. признана эффективной, не имеющей существенных недостатков.

Внешний аудит

Аудитор

В целях независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общество ежегодно привлекает внешнего аудитора для проведения аудита отчетности, подготовленной по МСФО и РСБУ.

Аудитором бухгалтерской отчетности Компании за 2015 год решением Годового общего собрания акционеров ПАО «МТС» утверждено ЗАО «Делойт и Туш СНГ» (проводило аудит отчетности ПАО «МТС» за 2002–2014 гг.).

В отчетном году с Аудитором были заключены договоры на проведение:

- аудита годовой бухгалтерской отчетности ПАО «МТС» за 2015 год, подготовленной по РСБУ;
- обзорной проверки сокращенной консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний по состоянию на 31 марта, 30 июня и 30 сентября 2015 года, подготовленной в соответствии с МСФО;
- интегрированного аудита консолидированной финансовой отчетности ПАО «МТС» и его дочерних компаний в соответствии с МСФО и аудита эффективности системы внутреннего контроля за подготовкой финансовой отчетности за 2015 год.

В марте 2016 года Комитетом по аудиту утверждены результаты проведенного внешним аудитором интегрированного аудита консолидированной финансовой отчетности и аудита эффективности системы внутреннего контроля за подготовкой финансовой отчетности за 2015 год.

По результатам проведенных проверок Аудитором ПАО «МТС» выражено мнение о достоверности бухгалтерской отчетности ПАО «МТС», подготовленной в соответствии с РСБУ, а также выражено мнение о достоверности консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО.

Тендер по выбору внешнего аудитора ПАО «МТС» проводится не реже 1 раза в пять лет.

Для проведения тендера ПАО «МТС» формирует тендерную комиссию. По результатам тендера тендерная комиссия формирует рекомендации по выбору внешнего аудитора, которые направляются на утверждение членам Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «МТС».

В случае утверждения кандидатуры аудитора Комитетом по аудиту, Советом директоров и Общим собранием акционеров Общества с аудиторской компанией подписывается договор на оказание услуг по аудиту бухгалтерской отчетности.

Размер вознаграждения Аудитора за аудит отчетности Группы компаний МТС за 2015 год, утвержденный Советом директоров Общества, составил 121 580 тыс. руб., без учета НДС (включая работы по аудиту соответствия требованиям Закона Сарбейнса-Оксли).

В течение 2015 года Делойт также оказывал консультационные услуги по отдельным вопросам налогообложения и иные сопутствующие аудиту услуги. Общая стоимость таких услуг в 2015 году составила 15 313 тыс. рублей.

Система комплаенс

Занимая лидирующее положение в отрасли, Компания осознает свою высокую ответственность за прозрачность, этичность и законность ведения бизнеса. В целях поддержания и сохранения своей высокой деловой репутации перед государством, акционерами, клиентами, партнерами, конкурентами и обществом в целом Компания на протяжении нескольких лет активно развивает корпоративную систему обеспечения соответствия требованиям применимого законодательства и этичного ведения бизнеса («комплаенс»).

Компания придерживается принципов соблюдения требований применимого антикоррупционного законодательства (антикоррупционное законодательство стран, на территории которых Компания осуществляет свою деятельность, Foreign Corrupt Practices Act 1977, The Bribery Act 2010) и этического делового поведения во всех видах деловых отношений и независимо от страны мира, в которой Компания осуществляет свою хозяйственную деятельность. В Компании закреплён принцип неприятия коррупции в любых формах и проявлениях как в повседневной деятельности, так и при реализации стратегических проектов.

Деятельность МТС в области комплаенс организована на систематической основе через вовлечение всех руководителей Компании в процесс построения системы комплаенс, включая закрепление ответственности за различные направления комплаенс за вице-президентами, утверждение Советом Директоров индивидуальных КПЭ по комплаенс для топ-менеджмента и включение в трудовые договоры менеджеров высшего звена и каждого сотрудника Компании норм, устанавливающих обязательства работника о выполнении требований комплаенс.

Основными документами, регулирующими комплаенс процедуры внутри МТС, являются Кодекс делового поведения и

этики, Политика «Соблюдение антикоррупционного законодательства», Политика «Управление конфликтом интересов». Кроме того, процедуры по обеспечению соблюдения антикоррупционного законодательства закреплёны в регламентах бизнес-процессов Компании.

Система комплаенс в ПАО «МТС» устанавливает меры, направленные на управление регуляторными рисками, совершенствование корпоративной культуры Компании, внедрение и развитие в Компании лучших практик корпоративного управления, а также стандартов ответственного делового поведения, опираясь на нормы применимого законодательства, рекомендации регуляторных органов, отраслевую специфику и лучшие практики в этой сфере.

Основными принципами и элементами системы комплаенс в ПАО «МТС» являются:

- руководство Компании активно демонстрирует свою приверженность принципам комплаенс, а также поддерживает усилия по внедрению и обеспечению функционирования корпоративной системы комплаенс (tone from the top);

- Компания регулярно проводит мероприятия по выявлению и последующей актуализации коррупционных рисков, уделяя особое внимание рискам, характерным для ее деятельности, регионов присутствия, а также потенциально уязвимых бизнес-процессов;
 - Компания разрабатывает и внедряет процедуры по противодействию коррупции, разумно и пропорционально отвечающие уровню и характеру выявленных рисков;
 - Компания реализует и поддерживает программу обучения своих сотрудников и членов органов управления принципам и стандартам соответствия применимому антикоррупционному законодательству посредством специально разработанной системы тренингов. Путем информирования и обучения Компания содействует повышению уровня корпоративной культуры, осведомленности в вопросах противодействия коррупции и этичного ведения бизнеса;
 - Компания осуществляет мониторинг эффективности внедренных процедур по предотвращению коррупции, контролирует соблюдение и при необходимости совершенствует их;
 - в Компании установлены критерии определения необходимости включения антикоррупционной оговорки в текст договора, которые учитывают уровень риска как в зависимости от категории контрагента, так и от вида устанавливаемых взаимоотношений;
 - в целях минимизации риска вовлечения Компании в коррупционную деятельность в Компании разработаны процедуры проверки (due diligence) как в отношении контрагентов — юридических лиц (включая участников совместных предприятий, обществ или объединений), так и в отношении физических лиц, с которыми Компания планирует заключить трудовой договор или договор гражданско-правового характера. Процедура проверки применяется также и в случаях приобретения Компанией доли участия в каких-либо юридических лицах;
 - в Компании установлены порядок предварительного контроля, а также система отчетности и последующий анализ наиболее рискованных с точки зрения комплаенс транзакций, но не ограничиваясь в области дарения, осуществления представительских расходов, организации мероприятий, корпоративной социальной ответственности, закупок, маркетинга, продаж, сделок M&A и т.д.;
 - в рамках процедур внутреннего контроля в Компании проводятся проверки дисциплины исполнения установленного порядка выполнения бизнес-процессов, включая проверки законности осуществляемых операций с активами Компании;
 - в Компании функционирует горячая линия, позволяющая в том числе направлять сообщения о нарушениях в области комплаенс анонимно. Добросовестные заявители обеспечиваются защитой Компании от любых форм преследования или дискриминации.
- В 2015 году Компания продолжила совершенствовать систему комплаенс:
- реализован проект независимой оценки эффективности системы комплаенс ПАО «МТС». По результатам оценки, проведенной международным профессиональным консультантом, корпоративная система комплаенс МТС была отмечена как пример ведущей российской практики антикоррупционного комплаенс;
 - реализован проект самостоятельной оценки подразделениями комплаенс-рисков в присущих им бизнес-процессах (оценка рисков снизу-вверх) при методологической поддержке Департамента комплаенс. По результатам проекта была актуализирована карта комплаенс-рисков. Процедура самостоятельной оценки комплаенс-рисков бизнес-подразделениями станет ежегодной и будет автоматизирована;
 - пересмотрен и усовершенствован ряд важных для системы комплаенс процедур, доработаны нормативные документы, в том числе разработаны предложения по изменению процедуры проверки контрагентов с целью ее оптимизации и внедрению риск-ориентированного подхода, обновлена текущая версия Кодекса делового поведения и этики ПАО «МТС» и т.д.
- В 2015 году Компания продолжила активное развитие корпоративной культуры комплаенс: существенно увеличилась частота внутренних коммуникаций по вопросам комплаенс, расширился диапазон используемых инструментов внутренних коммуникаций, в Компании впервые был проведен День этики и комплаенс. Растет число сотрудников МТС, проходящих обучение по вопросам комплаенс очно и в электронной форме.
- Продолжилось активное развитие систем комплаенс в дочерних и зависимых обществах МТС. Компания уделяет особое внимание развитию комплаенс в юрисдикциях с высокими страновыми рисками. В рамках стратегии развития системы комплаенс во всей Группе компаний МТС в программу внедрения включаются вновь вошедшие в Группу МТС общества.
- В течение года специалисты Компании активно выступали на профильных конференциях, участвовали в рабочих группах, круглых столах, посвященных тематике комплаенс, а также принимали непосредственное участие в создании международных стандартов и лучших практик в этой области.

Кодекс делового поведения и этики ПАО «МТС»

Лидирующее место нашей Компании на рынке во многом определяется масштабами и оборотами ее деятельности, динамичным развитием и постоянной дифференциацией продуктов и услуг для абонентов. Однако, чтобы быть успешной компанией сегодня, недостаточно стремиться только к улучшению инвестиционной и операционной эффективности. Известность нашей Компании обязывает нас наилучшим образом обеспечивать ее деловую репутацию как социально ответственной организации перед нашими абонентами, акционерами, партнерами и всеми заинтересованными лицами, и общественностью.

Кодекс делового поведения и этики (далее — Кодекс) содержит основные принципы ведения бизнеса ПАО «МТС». В своей деятельности МТС соблюдает законодательство и следует общепринятым стандартам деловой этики. Компания не приемлет любые иные пути ведения бизнеса, противоречащие этим правилам.

Кодекс следует рассматривать как документ, содержащий минимальный набор стандартов и требований, принятых в Компании, с целью содействия честному и этичному ведению бизнеса и предотвращения злоупотреблений. В Кодексе определены правила и стандарты, которым сотрудникам необходимо руководствоваться в повседневной работе. В тех случаях если требуется применение более высоких стандартов, чем принято в коммерческой практике, или нормативного

правового акта большей юридической силы согласно действующему законодательству, МТС будет использовать такие высокие стандарты.

Кодекс действует в отношении членов Совета директоров, руководящего состава и остальных сотрудников Компании.

Все сотрудники несут ответственность за соблюдение Кодекса и лично отвечают за свои действия.

Кодекс — это основополагающий документ, которым мы руководствуемся в нашей повседневной работе и который помогает защищать доброе имя нашей Компании и сохранять наше конкурентное преимущество.

Инсайдерская информация

МТС как компания, занимающая лидирующие позиции в области корпоративного управления, и эмитент, ценные бумаги которого обращаются не только в России, но и в США, уделяет особое внимание развитию мер противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации.

В Компании действует система процессов и процедур, направленная на предотвращение нарушений законодательства об использовании инсайдерской информации, построенная с учетом лучших российских и международных практик. Так, в Компании приняты нормативные акты, устанавливающие порядок использования инсайдерской информации и соответствующие запреты, регламентирующие порядок ведения списка инсайдеров, перечня инсайдерской информации, а также порядок предоставления информации по запросам Банка России и Московской биржи.

В соответствии с лучшими международными практиками и для целей предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации в Компании установлены ограничения для всех сотрудников и членов органов управления по совершению операций с ценными бумагами МТС в так называемые закрытые периоды.

Важным элементом системы также является программа регулярного обучения инсайдеров компании об их обязанностях, о требованиях и запретах законодательства об инсайдерской информации, а также о действующих в МТС процедурах по защите инсайдерской информации.

Не менее важную роль играет и последующий контроль в виде проверок соблюдения правил раскрытия инсайдерской информации и проверок соблюдения инсайдерами требований законодательства и внутренних нормативных актов Компании. В 2015 году такие проверки не выявили существенных нарушений. Высокие стандарты и качество политик МТС в области соблюдения законодательства о защите инсайдерской информации были подтверждены в 2015 году в рамках взаимодействия с международной юридической фирмой.

Система предупреждения антимонопольных рисков

Развивая свое лидерство не только в бизнесе, но и в области корпоративного управления, в 2015 году Компания МТС внедрила систему управления антимонопольными рисками. Задачей системы является снижение возникающих в ходе деятельности Компании правовых рисков, связанных с требованиями законодательства о защите конкуренции.

Основные элементы созданной системы основаны на общепринятых принципах управления рисками и обеспечения соответствия требованиям и разработаны совместно с крупнейшими аудиторами и юридическими консультантами.

Основой системы являются периодическая оценка рисков, внедренные предварительные и последующие контроли, а также регулярное обучение сотрудников. В связи с этим для

сотрудников МТС, работающих во всех макрорегионах — от Москвы до Владивостока, — была проведена серия специализированных тренингов, направленных на формирование у них четкого понимания требований антимонопольного законодательства, а также высокого уровня комплаенс-культуры.

Работающая система была представлена регулятору (ФАС России), который позитивно отреагировал на инициативу МТС.



Капитал и ценные бумаги

Структура акционерного капитала

Уставный капитал ПАО «МТС»
по состоянию на 31 декабря 2015 года
составил

206 641 356,20 руб.

Размещенные и объявленные акции ПАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2015 года

Категории (типы) акций	Количество (шт.)	Номинальная стоимость одной акции (руб.)
Размещенные акции		
Обыкновенные акции	2 066 413 562	0,1
Голосующие акции	2 066 413 562	0,1
Привилегированные акции	0	0
Объявленные акции		
Обыкновенные акции	100 000 000	0,1
Привилегированные акции	0	0

Структура акционерного капитала ПАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2015 года¹

Сведения о лицах, владеющих акциями, распоряжающихся голосами по акциям, являющихся выгодоприобретателями по акциям ПАО «МТС»

	Количество обыкновенных акций	Доля уставного капитала
ОАО АФК «Система» ^{2,3}	1 063 335 886	51,46%
ПАО МГТС ⁴	9 496 163	0,46%
ПАО «МТС» ⁵	29 666	0,001
MOBILE TELESYSTEMS BERMUDA Ltd ⁶	67 995 335	3,29%
Акции в свободном обращении ⁷	925 556 512	44,79%
Итого	2 066 413 562	100,00%

¹ Все обыкновенные именные голосующие акции, находящиеся в распоряжении ПАО «МТС», в соответствии с требованиями действующего законодательства не предоставляют право голоса, не учитываются при подсчете голосов, по ним не начисляются дивиденды.

² Доля владения ОАО АФК «Система» включает доли владения его следующих дочерних обществ: ООО «Система Телеком Активы» (10,67% акций ПАО «МТС») и Sistema Finance S.A. (10,00% акций ПАО «МТС»).

³ Контролирующим лицом ОАО АФК «Система» является Евтушенков Владимир Петрович.

⁴ ПАО МГТС является дочерним обществом ПАО «МТС».

⁵ Выкуплены ПАО «МТС» у акционеров ПАО «МТС» в рамках процедуры обязательного выкупа в связи с реорганизацией ПАО «МТС» в форме присоединения дочерних обществ.

⁶ MOBILE TELESYSTEMS BERMUDA Ltd (дочернее общество ПАО «МТС») является владельцем АDR на акции ПАО «МТС».

⁷ Включает 10,46% акций ПАО «МТС» и АDR на 34,33% акций ПАО «МТС».

Сведения о количестве акционеров

Общее количество лиц, зарегистрированных в реестре акционеров эмитента на дату окончания IV квартала 2015 года, — 89.

Общее количество лиц, включенных в составленный последним список лиц (по состоянию на 15.01.2016 г.), имеющих

право на осуществление (реализацию) прав по акциям ПАО «МТС» и для составления которого номинальные держатели акций эмитента представляли данные о лицах, в интересах которых они владели (владеют) акциями ПАО «МТС», — 20 323.

События после отчетной даты

В течение I квартала 2016 года в структуре акционерного капитала Компании произошли изменения.

17 марта 2016 года — 67 995 335 обыкновенных акций (3,29% от уставного капитала МТС), ранее принадлежавшие Mobile TeleSystems Bermuda Limited (100% дочерняя компания МТС) в виде 33 997 667 АДР, переведены на казначейский счет ПАО «МТС» в рамках распределения активов при ликвидации Mobile TeleSystems Bermuda Limited.

Эти акции были приобретены на рынке в рамках программы обратного выкупа акций начиная с 2006 года.

17 декабря 2015 года Совет директоров ПАО «МТС» принял решение о ликвидации Mobile TeleSystems Bermuda Limited.

Приобретенные акции переведены на счет ПАО «МТС» и являются казначейскими акциями, по которым, согласно законодательству РФ, не выплачиваются дивиденды и которые не предоставляют право голоса на Общем собрании акционеров.

Актуальную информацию о структуре акционерного капитала можно уточнить на сайте Компании — <http://www.company.mts.ru/comp/ir/shareholders/>

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

Информация о ценных бумагах

Акции

Акции ПАО «МТС» обращаются на ведущей российской площадке — Московской бирже (MOEX) и котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже. 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 1 уровне списка ценных бумаг ММВБ.

На Нью-Йоркской фондовой бирже акции МТС котируются в виде Американских депозитарных расписок — АДР (соотношение: 1 АДР к 2 акциям).

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 об обращении акций ПАО «МТС» на биржах:

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

Информация о текущих котировках и ценах сделок:

- <http://www.moex.com>
- <http://www.nyse.com>

Цена и объем акций ПАО «МТС» (RUR), 2015

ММВБ	Цена (руб.)
Минимальная цена за акцию	174,70
Максимальная цена за акцию	271,00
Среднедневной объем торгов (шт.)	2 720 659
Цена на 31.12.2015	210,00

Цена и объем американских депозитарных расписок ПАО «МТС» (USD), 2015

NYSE	Цена (долл.)
Минимальная цена за акцию	6,11
Максимальная цена за акцию	12,77
Среднедневной объем торгов (шт.)	2 577 018
Цена на 31.12.2015	6,18

Американские депозитарные расписки

30 июня 2000 года МТС был успешно размещен выпуск американских депозитарных расписок (АДР) 3-го уровня на Нью-Йоркской фондовой бирже (<http://www.nyse.com/about/listed/mbt.html>). ПАО «МТС» стала второй в России Компанией, осуществившей программу АDR самого высокого уровня.

В настоящее время АDR Компании также торгуются на Лондонской фондовой бирже, Франкфуртской бирже, Берлинской фондовой бирже и Мюнхенской фондовой бирже. Основные объемы торгов приходятся на Нью-Йоркскую фондовую биржу.

20 апреля 2010 года ПАО «МТС» сообщила об изменении соотношения между АDR и обыкновенными акциями Компании

начиная с 3 мая 2010 года. В результате данного изменения соотношение АDR к обыкновенным акциям было изменено с 1:5 на 1:2. Таким образом, держатели АDR МТС, зарегистрированные на конец рабочего дня 28 апреля 2010 года, получили дополнительные 1,5 АDR на каждую имеющуюся АDR.

По состоянию на 31 декабря 2015 года общее количество АDR на обыкновенные именные акции составило 388 698 253 АDR, что составляет 777 396 505 обыкновенных именных акций, или 37,62% от уставного капитала Компании.

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

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.

Первая эмиссия рублевого облигационного займа ПАО «МТС» на сумму 10 млрд рублей состоялась в июне 2008 года. В октябре 2008 года ПАО «МТС» разместило еще два выпуска облигаций по 10 млрд рублей. В мае 2009 года произошла эмиссия рублевого облигационного займа на сумму 15 млрд рублей, в июле 2009 года — еще один выпуск на 15 млрд рублей. 16 ноября 2010 года ПАО «МТС» разместило два выпуска облигаций на сумму 10 и 15 млрд рублей. Средства, полученные от размещения облигаций, использовались на корпоративные цели для оптимизации долгового портфеля компании и реализации инвестиционной программы.

В апреле 2011 года размещены три выпуска облигаций серий А, Б, В на общую сумму 35 990 400 рублей путем конвертации именных процентных бездокументарных неконвертируемых облигаций ОАО «КОМСТАР — Объединенные ТелеСистемы» в

именные процентные бездокументарные неконвертируемые облигации ПАО «МТС».

28 января 2012 года погашены еврооблигации Mobile TeleSystems Finance SA на сумму 400 млн долл. США.

3 апреля 2013 года осуществлена первая эмиссия биржевых облигаций в рублях ПАО «ОАО МТС» на сумму 10 млрд рублей со сроком обращения 10 лет и офертой через 5 лет.

30 мая 2013 года размещены долларовые еврооблигации на сумму 500 млн долл. с погашением через 10 лет.

17 октября 2013 года полностью погашены облигации серии 01 на сумму 10 млрд рублей.

13 мая 2014 года полностью погашены облигации серии 04 на сумму 15 млрд рублей.

20 октября 2015 года полностью погашены облигации серии 02 на сумму 10 млрд рублей.

Выпуски облигаций

Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»	Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 03	Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 07
Купон	1–4 купон — 8,7% годовых, 5–10 купоны — 8% годовых, 11 купон — 7% годовых, 12–13 купоны — 7,5% годовых, 14–15 купоны — 12% годовых, 16–20 купоны — 10% годовых	Купон	1–14 купоны — 8,7% годовых
Цена размещения	100%	Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль	Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	10 000 000 000	Сумма выпуска	10 000 000 000
Дата размещения	24 июня 2008 года	Дата размещения	16 ноября 2010 года
Дата погашения	12 июня 2018 года	Дата погашения	07 ноября 2017 года
ISIN Reg No	RU000A0JPTJ4	ISIN Reg No	RU000A0JR4H6
Оферта	—	Оферта	—

Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»	Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 05	Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 08
Купон	1–3 купоны — 14,25% годовых, 4–7 купоны — 8,75% годовых	Купон	1–10 купоны — 8,15% годовых, 11–20 купоны — 10,75% годовых
Цена размещения	100%	Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль	Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	15 000 000 000	Сумма выпуска	15 000 000 000
Дата размещения	28 июля 2009 года	Дата размещения	16 ноября 2010 года
Дата погашения	19 июля 2016 года	Дата погашения	03 ноября 2020 года
ISIN Reg No	RU000A0JQ8Q9	ISIN Reg No	RU000A0JR4J2
Оферта	—	Оферта	3 ноября 2016 года

Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»	Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Биржевые облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии БО-01	Тип ценной бумаги	Облигации именные процентные бездокументарные неконвертируемые серии «В»
Купон	1–10 купоны — 8,25% годовых, 11–20 купоны — 8,25% годовых	Купон	5% от номинальной стоимости облигации за весь период обращения
Цена размещения	100%	Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль	Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	10 000 000 000	Сумма выпуска	12 000 000
Дата размещения	03 апреля 2013 года	Дата размещения	1 апреля 2011 года
Дата погашения	22 марта 2023 года	Дата погашения	28 июня 2022 года
ISIN Reg No	RU000A0JTTA5	Гос.рег.номер	4-11-04715-A
Оферта	28 марта 2018 года	Оферта	—

Эмитент	Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»	Эмитент	MTS International Funding Limited
Тип ценной бумаги	Облигации именные процентные бездокументарные неконвертируемые серии «Б»	Тип ценной бумаги	Еврооблигации (144A/Reg S), гарантированы Компанией
Купон	8% от номинальной стоимости облигации за весь период обращения	Купон	8,625%, фиксированный, выплата раз в полгода
Цена размещения	100%	Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль	Валюта выпуска	Доллар США
Сумма выпуска	11 998 800	Сумма выпуска	750 000 000
Дата размещения	1 апреля 2011 года	Дата погашения	22 июня 2020 года
Дата погашения	21 августа 2016 года		
Гос.рег.номер	4-10-04715-A		
Оферта	—		

Эмитент	MTS International Funding Limited
Тип ценной бумаги	Ноты (144A/Reg S), гарантированы Компанией
Купон	5,00%, фиксированный, выплата раз в полгода
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Доллар США
Сумма выпуска	500 000 000
Дата погашения	30 мая 2023 года

Развитие корпоративного управления

Ключевые принципы корпоративного управления

Ключевыми принципами корпоративного управления МТС 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.

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

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

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

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

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

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

Регулирование возможных конфликтов интересов органов управления ПАО «МТС»

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 2012 году в Компании введена в действие Политика «Управление конфликтом интересов», в 2015 году Политика была утверждена в новой редакции. Соблюдение Политики является обязанностью любого сотрудника Компании, независимо от его должностного положения. Сотрудники, занимающие руководящие должности, обязаны подавать пример законопослушного и этичного поведения и активно поддерживать исполнение Политики «Управление конфликтом интересов».

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

В целях недопущения конфликтов интересов в Компании проводятся ежегодное тестирование знаний и сертификация соблюдения норм Кодекса делового поведения и этики для руководства и топ-менеджмента, результаты которого рассматриваются на Комитете по аудиту при Совете Директоров ПАО «МТС».

Члены Правления и сотрудники не вправе участвовать в одобрении, согласовании, ином принятии решений в отношении

сделок, заключаемых Компанией, если находятся или могут оказаться под влиянием конфликта интересов.

В процессе управления конфликтом интересов Компания руководствуется принципами законности, конфиденциальности, непредвзятости, объективности и разумной достаточности, обязательности незамедлительного раскрытия сотрудниками Компании сведений о фактическом или потенциальном конфликте интересов или вероятности такого конфликта.

В течение 2015 года конфликта интересов у членов Правления ПАО «МТС» не установлено.

В нашей 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 2015 года конфликта интересов у членов Совета директоров ПАО «МТС» не установлено.



«Мы рассматриваем корпоративное управление как условие устойчивого развития и элемент инвестиционной привлекательности Компании. Поэтому мы заинтересованы, прежде всего, в качественном корпоративном управлении и строим его не только исходя из требований законодательства, но и учитывая рекомендации Кодекса корпоративного управления, а также российские и зарубежные практики корпоративного управления».

Максим Калинин, директор по корпоративному управлению ПАО «МТС»

Развитие системы корпоративного управления и планы на 2016 год

В 2015 году мы продолжили работу по развитию нашей системы корпоративного управления.

В начале 2015 года был завершен аудит корпоративного управления Компании, который был проведен по поручению Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров в рамках имплементации рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее также для целей данного раздела — Кодекс) в Компании. Аудит подтвердил высокий уровень корпоративного управления и степень исполнения принципов и рекомендаций Кодекса.

По результатам аудита мы утвердили Дорожную карту по внедрению в МТС рекомендаций Кодекса и начали ее реализацию. По итогам 2015 года большая часть мероприятий Дорожной карты реализована. Подробнее о соблюдении Ко-

декса — в разделе о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

В 2015 году мы также внедрили новый для российской практики корпоративного управления институт антимонопольного комплаенс. Подробнее о внедрении системы — в разделе Система комплаенс.

Мы положительно оцениваем результаты, которых нам удалось добиться, но, несмотря на это, мы не стоим на месте. Мы стремимся постоянно совершенствовать наше корпоративное управление, ориентируясь на опыт и практику, существующие на рынке, на правила листинга и изменения законодательства. Поэтому в следующем году нашей главной задачей будет продолжение реализации мероприятий Дорожной карты с учетом меняющейся регуляторной среды.



Устойчивое развитие



Наш подход к устойчивому развитию и социальной ответственности.....	186
Наши сотрудники	188
Социальные инвестиции	194



Наш подход к устойчивому развитию и социальной ответственности

МТС предоставляет телекоммуникационные услуги более чем 100 млн абонентов в России и СНГ, странах Восточной и Центральной Европы. Мы работаем в стратегической отрасли для развития страны и незаменимой для решения широкого круга повседневных и бизнес-задач каждого человека.

Наши технологии, ценовая политика и качество связи влияют на качество жизни всех этих людей. Мы понимаем огромную ответственность за обеспечение лучшего будущего для следующих поколений на основе устойчивого развития. Это главный вызов нашего времени, задача, решение которой требует напряженного повседневного труда.

Устойчивое развитие для МТС — это, прежде всего, механизм, который:

- содействует устойчивому развитию, укреплению здоровья и повышению благосостояния общества;
- учитывает ожидания заинтересованных сторон;

- интегрирован в деятельность Компании и реализуется ею на практике;
- соответствует законодательству и согласуется с международными нормами поведения;
- способствует повышению прозрачности Группы и совершенствованию системы управления.

Одним из основных принципов МТС является интеграция корпоративной социальной ответственности (КСО) во все аспекты деятельности Группы. Мы твердо следуем принятой политике в сфере корпоративной социальной ответственности, внедряем лучшие мировые и российские практики. Под устойчивым развитием мы понимаем систему последовательных экономических, экологических и социальных мероприятий, реализуемых на основе постоянного взаимодействия с заинтересованными сторонами и направленных на более эффективное управление рисками, долгосрочное улучшение имиджа и деловой репутации МТС, а также рост капитализации и конкурентоспособности.

Принципы корпоративной социальной ответственности

В 2015 году Компания МТС провела самооценку своей деятельности в соответствии с рекомендациями международного стандарта ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности»¹.

Международный стандарт ISO 26000 представляет руководство по принципам, лежащим в основе социальной ответственности, основным темам и проблемам, касающимся социальной ответственности, и способам интеграции социально ответственного аспекта в стратегии, системы, практики и процессы организации.

Планы на 2016 год

В 2016 году запланирован пересмотр действующей Политики по корпоративной социальной ответственности на предмет внедрения семи тем стандарта:

- организационное управление;
- права человека;
- трудовые практики;
- окружающая среда;
- добросовестные деловые практики;
- взаимоотношения с потребителями;
- участие в жизни сообществ и их развитие.

¹ В марте 2013 года был введен в действие российский стандарт — ГОСТ Р ИСО 26000–2012.

По итогам самооценки принято решение продолжить совершенствование деятельности МТС в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития на базе рекомендаций ISO 26000, реализовать необходимый комплекс мероприятий. Процесс оценки полноты применения стандарта будет проводиться минимум раз в три года¹.

Действующая Политика «Деятельность МТС в области корпоративной социальной ответственности» составлена в тесной интеграции с бизнес-стратегией, которая базируется на принципах трех «d»:

- **Блок «ДАННЫЕ»:** работа с талантливой молодежью, работниками и молодыми учеными, поиск и поддержка инновационных проектов в области ИКТ и телекоммуникаций, направленных на передовое развитие телекоммуникационной отрасли страны. Популяризация использования современных Интернет-технологий для повышения уровня комфортности жизни общества.
- **Блок «ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ»:** главной своей задачей Компания видит предоставление всем потребителям качественных, инновационных и доступных продуктов и услуг связи и финансовых услуг. МТС вносит посильный вклад в дело создания равных возможностей за счет предоставления равного доступа к современным технологиям, инновационным продуктам и сервисам, реализуя проекты, способствующие реализации потенциала личности.
- **Блок «ДИВИДЕНДЫ»:** внедрение лучших практик в области КСО, стандартизация процессов в области корпоративной социальной ответственности в соответствии с международными рекомендациями, создание прозрачной и привлекательной среды для акционеров, потенциальных инвесторов и партнеров, укрепление корпоративной культуры и лояльности абонентов МТС.

На нашем официальном сайте в разделе «Социальная ответственность»² можно ознакомиться с отчетами устойчивого развития Группы МТС, которые публикуются с 2008 года.

Отчет устойчивого развития за 2015 год составлен в соответствии с международным стандартом GRIG4. Каждый год мы стараемся повысить качество отчетности, так как мы понимаем, что процесс отчетности в области устойчивого развития обеспечивает выполнение ряда стратегических и операционных задач:

- осознание общего объема основных воздействий нашей Компании на экономику, окружающую среду и общество;
- выявление возможностей для развития бизнеса и минимизации рисков;
- выявление направлений для совершенствования системы менеджмента организации;
- повышение степени вовлеченности сотрудников в бизнес-процессы и привлечение мотивированных специалистов;
- стимулирование инноваций и выработка оптимальных решений;
- улучшение репутации, повышение лояльности партнеров и клиентов, завоевание уважения местного сообщества;
- получение конкурентных преимуществ.

На официальном сайте МТС² можно ознакомиться с основными КСО — проектами, реализуемыми Компанией, а также информацией для обратной связи.

Мы поддерживаем постоянный диалог с заинтересованными сторонами и даем возможность получить всю информацию о своей социальной деятельности.

¹ http://www.company.mts.ru/comp/social_responsibility/strategy/

² http://www.company.mts.ru/comp/social_responsibility/

Наши сотрудники

Экономически активная численность работников ПАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2015 года составила
30 815 человек

Сегодня в Компании действует конкурентоспособная система оплаты труда, состоящая из фиксированной и переменной частей. Сотрудникам Компании предоставляется пакет компенсаций и льгот, отвечающий имеющимся на рынке труда практикам.

Размер фиксированной части заработной платы (должностного оклада) определяется с учетом диапазонов заработной платы, установленных для каждого должностного разряда (грейда) на основании анализа рынка труда в регионе присутствия и Политики позиционирования Компании относительно рынка оплаты труда.

Переменная часть в Компании представлена системой мотивации, предусматривающей четкие и прозрачные принципы установления целевых размеров премии и расчета ее фактических значений на основе ключевых показателей эффективности и индивидуальных задач, закрепленных в оценочных формах каждого работника.

Помимо описанной выше системы мотивации, в Компании действует система премирования для работников, занятых продажами и абонентским обслуживанием, базовый принцип которой — мотивация на достижение конкретного результата. Отличительной особенностью системы является структура дохода с большей переменной частью и иная частота выплат. Для работников Компании, отвечающих за прямые продажи, действует комиссионная схема премирования (прямые проценты от продаж).

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 сотрудников формируется план развивающих мероприятий и определяются ключевые сотрудники, которые включаются в программу управления талантами ПАО «МТС».

Благодаря качественно выстроенной системе развития персонала четыре из пяти менеджерских вакансий в Компании закрываются за счет внутренних кандидатов. Внедрение в 2015 году новых передовых платформ дистанционного обучения позволит в будущем с большим качеством и доступностью предоставлять сотрудникам возможности для развития.

МТС предоставляет своим работникам широкий пакет компенсаций и льгот, основное внимание в котором уделяется социальной защите работников. Работникам предоставляются служебные льготы (в том числе автомобили и компенсация затрат на их использование, мобильная связь с широким лимитом), социальные льготы (в том числе страхование жизни, доплата по больничному листу, материальная помощь), представительские льготы, дополнительные льготы (в том числе компенсация посещения фитнесов и бассейнов, широкий перечень услуг в рамках ДМС, пакет льгот при релокации в периметре Компании). Сотрудникам также предоставляется возможность участия в программе «кафетерий льгот», где

индивидуально, по решению сотрудника, может быть изменен его набор льгот. Такой подход позволяет качественно удовлетворить различающиеся потребности сотрудников при высокой эффективности расходов.

В 2015 году был запущен Объединенный центр обслуживания персонала, позволяющий качественно изменить работу с персоналом на местах и повысить скорость базового операционного сервиса для сотрудников.

В 2015 году Компания МТС была признана одним из 11 лучших работодателей России (по версии Международной сертификации AoN Hewitt BEST EMPLOYERS STUDY), а также была удостоена премии Head Hunter за работу с молодежью и награды People Investor за реализацию внутрикорпоративного конкурса РегиОН.

Повышение квалификации персонала

В ПАО «МТС» действует системная модель обучения, в основу которой положены стратегические цели Компании и цели в области управления персоналом. Система обучения также базируется на корпоративных ценностях ПРОСТО Группы МТС и требованиях к профессиональным знаниям и навыкам сотрудников.

В Компании действует Корпоративный университет, задающий стандарты обучения и координирующий процессы в области обучения и развития персонала. К задачам Корпоративного университета также относится выстраивание систем обучения для разных функциональных подразделений Компании. Миссия Корпоративного университета — создавать возможности развития, расширяя границы людей и бизнеса, для уверенного будущего МТС.

Основные цели функции «Обучение и развитие персонала»:

- обеспечение системного, эффективного развития сотрудников по корпоративным ценностям и ключевым для Компании компетенциям;
- формирование необходимых знаний, навыков и установок, необходимых сотрудникам и менеджерам для повышения эффективности на существующей позиции;
- создание инструмента для развития кадрового резерва и преемников на ключевые позиции;

- обеспечение преемственности экспертных/уникальных знаний и опыта;
- создание в Компании самообучающейся среды, где каждый руководитель и каждый сотрудник заинтересован в развитии и вовлечен в процессы создания, сохранения и приумножения знаний и навыков в Компании.

Обучение и повышение квалификации персонала производится посредством следующих форм и методов:

- **Интеграционное обучение.** Компания проводит единые централизованные вводные курсы для всех новых сотрудников, цель которых — понимание бизнеса и культуры Компании, ее структуры, а также изучение внутренних процессов и организационных процедур новыми сотрудниками. Для новых руководителей проводятся дополнительные программы по введению во внутреннюю структуру, бизнес-процессы Компании и принятые процедуры взаимодействий. Для действующих сотрудников проводятся командообразующие мероприятия по повышению корпоративного духа и укреплению корпоративной культуры. Руководители функциональных подразделений Компании проводят обучение действующих сотрудников согласно правилам, разработанным во внутренних нормативных документах. По вновь внедряемым процессам проводятся функциональные семинары, мастер-классы и вебинары.

- **Профессиональное обучение.** В Компании осуществляется системное профессиональное обучение, направленное на обеспечение постоянного развития профессиональных знаний и навыков персонала. Нормативы и содержание программ обучения, а также нормативы по участию сотрудников в профессиональных конференциях задаются в соответствии с требованиями позиций, а также в соответствии с требованиями к профессиональным знаниям сотрудников. Планирование профессионального обучения осуществляется на основе бизнес-потребностей конкретного подразделения. Профессиональное обучение сотрудников, непосредственно работающих с клиентами, осуществляется преимущественно внутренними ресурсами по единым стандартам (с учетом территориальных особенностей).
 - **Развитие управленческих компетенций менеджеров.** В основе системы развития управленческих компетенций лежит концепция выполнения индивидуального плана обучения, а также целевого и модульного обучения для менеджеров. Целевые и модульные программы являются рекомендованными для выделенных категорий менеджеров, индивидуальные планы обучения формируются по результатам ежегодной оценки компетенций руководителей. Особое внимание уделяется обучению руководителей методам управления персоналом (отбор, оценка, грейдинг, развивающая обратная связь, создание индивидуальных планов развития, наставничество, коучинг, мотивирование сотрудников и др.) и взаимодействию с подчиненными на основе единых корпоративных стандартов. Важной целью управленческого обучения, помимо формирования единого подхода к управлению у руководителей, является мотивация и удержание руководителей Компании. Направление и содержание программ обучения руководителей определяется стратегией развития Компании, бизнес-задачами подразделений и уровнем развития компетенций руководителей по итогам оценки.
 - **Обучение кадрового резерва и преемников на управленческие позиции.** В основе системы обучения кадрового резерва лежат индивидуальные планы развития каждого сотрудника, входящего в группу кадрового резерва. Программы обучения формируются индивидуально в соответствии с результатами оценочных мероприятий и уровнем развития компетенций.
 - **Самообразование.** В Компании созданы условия для самообразования сотрудников. Создана внутренняя библиотека рекомендуемой литературы по компетенциям.
 - **Очные тренинги, семинары.** При проведении подобного рода тренингов и семинаров активно задействуется внутренний ресурс, разрабатываются авторские, адаптированные под специфику бизнеса Компании внутренние тренинги. Существенная доля внутренних программ проходит в удобном онлайн формате, что позволяет любому сотруднику воспользоваться возможностями обучения в Компании. Внедрена Академия тренерского мастерства для подготовки внутренних тренеров, запущена дистанционная программа для тренеров из удаленных регионов РФ.
 - **Посттренинговое сопровождение.** По итогам тренинга сотрудники получают список рекомендованной литературы и дополнительных материалов для изучения; для части программ предусмотрено выполнение домашнего задания и обсуждение его с тренером для лучшего закрепления навыков. Возможно проведение семинаров follow-up, ворк-шопов, мастерских по проблематике пройденного тренинга с целью закрепления знаний и навыков у сотрудников и обсуждения вопросов применения полученных знаний на практике.
 - **Дистанционное обучение.** Дистанционные формы обучения активно используются Компанией по всем видам обучения. Теоретические курсы проводятся преимущественно в дистанционном формате. Дистанционные методы также активно используются для оценки эффективности обучения: тестирование знаний по итогам обучения, оценка удовлетворенности программами обучения, практической применимости программ обучения.
 - **Обучение на рабочем месте** рассматривается в качестве приоритетного и наиболее эффективного метода. Одной из главных задач руководителя любого уровня является профессиональный рост его подчиненных. В Компании действует система наставничества для всех сотрудников — от стажеров до экспертов.
 - **Мастер-классы от топ-менеджеров Компании.** Топ-менеджеры Компании принимают активное участие в обучении и развитии сотрудников Компании. В Компании на регулярной основе проводятся мастер-классы ключевых руководителей Компании, задачей которых является донесение до персонала основных целей Компании, стратегии Компании, а также обсуждение ключевых проектов. На данных мастер-классах топ-менеджеры имеют возможность получить обратную связь от сотрудников и обсудить возможные изменения в своих процессах.
- Кроме того, на конец 2015 года в Компании:
- Запущен новый цикл комплексной программы развития «Управление талантами» для преемников на руководящие позиции, высокопотенциальных сотрудников (Hi-Po), специалистов с уникальной экспертизой (Hi-Pro). Для каждой из групп были разработаны целевые программы обучения, включающие составление индивидуального плана развития, оценку обратной связи 360 и Hogan, проведение мастер-классов, тренингов, бизнес-завтраков с топ-менеджерами, программы наставничества и менторинга.
 - Развивается Система дистанционного тестирования и обучения персонала. В Системе дистанционного тестиро-

- вания и обучения (СДТО) сотрудников было размещено 282 новых курса, включая записи вебинаров/видеокурсов и т.п. (в 3 раза раз больше аналогичного показателя в 2014 году); каждый сотрудник прошел более четырех курсов в системе СДТО; всего же сотрудники прошли 55 924 человеко-курса.
- Активно развивается система онлайн обучения через вебинары. В 2015 году обучение в этом формате прошли более 27 000 сотрудников.
- Обновлена и дополнена корпоративная электронная библиотека, теперь, помимо электронных книг, в ней также размещены и аудиокниги по личностному и профессиональному развитию. Всего библиотека насчитывает более 600 книг.
- Проводится программа развития «Академия Лидерства» по всей России. За 2014 год каждый четвертый участник Академии Лидерства занял новую карьерную ступень.
- Продолжилась реализация проекта «Поделись знаниями», в рамках которого сотрудники делятся своей экспертизой с коллегами в формате вебинаров и мастер-классов.
- Для менеджеров МТС были разработаны Правила руководителя МТС, включающие основные принципы управления в Компании. В 2015 году проведена программа по обучению правилам; очное обучение прошли 50% руководителей Компании.
- В рамках поддержки стратегии Компании проведены целевые программы обучения «Коучинг в менеджменте», «Идея Кайзен: развитие эффективности». Разработаны для проведения в 2016 году программы развития сотрудников и менеджеров «Антихрупкая команда», «Системное мышление» и модульная программа «Искусство продуктивности без стресса».
- Продолжилась реализация программы по обучению английскому языку в формате клубов, очных и онлайн групп. В качестве модераторов — приглашенные преподаватели (русскоязычные и носители языка).

- Реализована программа кадрового резерва в подразделениях Блока по продажам и абонентскому обслуживанию.
- Суммарный охват сотрудников, прошедших обучение, составил 209 000 человеко-курсов.

В соответствии с HR-стратегией Компании получили развитие функциональные академии:

- «Академия клиентского сервиса» для сотрудников, занятых в обслуживании клиентов;
- «Академия бизнес-продаж» для сотрудников, занятых в продажах продуктов и услуг для корпоративных клиентов;
- «Академия тренерского мастерства» для развития тренеров Группы МТС. Задачами Академии является профессиональное развитие корпоративных и штатных тренеров Группы МТС и трансляция единой философии/политики/принципов обучения в Компании;
- «Академия лидерства» для высокопотенциальных сотрудников Группы МТС. Ключевыми задачами Академии является развитие управленческих и коммуникативных навыков у высокопотенциальных специалистов;
- «Академия HR» для сотрудников блока по управлению персоналом;
- iMBA для сотрудников удаленных регионов.

Критериями направления сотрудников на профессиональное обучение являются утвержденные планы профессионального обучения, сформированные функциональными руководителями с использованием результатов ежегодной оценки.

Интеграционное обучение проходят все новые сотрудники, в случае внедрения нового нормативного документа/процесса — все действующие сотрудники Компании.

Охрана здоровья работников и обеспечение безопасности труда

Вопросам обеспечения благоприятных и безопасных условий труда ПАО «МТС» уделяет самое пристальное внимание. Безопасность сотрудников — основная составляющая корпоративной социальной ответственности Компании.

В области охраны труда МТС руководствуется требованиями законодательства Российской Федерации, а также нормами международного права и локальными нормативными документами по охране труда.

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

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, спецобувью и другими средствами индивидуальной защиты;
- организацию проведения производственного контроля и специальной оценки условий труда;
- обеспечение безопасности производственного оборудования и технологических процессов;
- учет и анализ состояния производственного травматизма, организацию расследования несчастных случаев и проведение мероприятий по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний;

- обеспечение подразделений нормативными документами, доведение до сведения работников действующих законов и нормативных правовых актов по охране труда;
- пропаганду вопросов охраны труда.

В январе 2016 года проведен анализ выполнения запланированных мероприятий по охране труда за истекший год. Всего на мероприятия по охране труда в ПАО «МТС» в 2015 году израсходовано 74,1 млн рублей (в 2014 году — 66,5 млн рублей), что составило в среднем сумму в 2324 рубля (в 2014 году — 2018 рублей) на одного работника.

В 2015 году прошли внешнее и внутреннее обучение по охране труда 18 366 человек. В число лиц, прошедших обучение по охране труда, входят: руководители, специалисты, члены комиссий по охране труда и другие категории работников. Для внутреннего обучения по охране труда используются различные обучающие системы, в том числе и система дистанционного обучения по охране труда Корпоративного университета МТС. В Компании проводится обучение оказанию первой помощи пострадавшим на производстве. Первая помощь — это комплекс мероприятий, направленных 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. Для повышения эффективности практического обучения в Компании приобретаются роботы-тренажеры типа «Гоша».

Одним из важнейших направлений в работе по профилактике производственного травматизма и профессиональных заболеваний является специальная оценка условий труда. Этот процесс позволяет полностью идентифицировать и объективно оценить вредные и (или) опасные производственные факторы и риски на рабочих местах, спланировать мероприятия по улучшению условий труда. По состоянию на 31 декабря 2015 года в Корпоративном центре Группы МТС и макрорегионах ПАО «МТС» оценена 21 065 рабочих мест (87,3% от общего

количества рабочих мест), в 2016 году работа по проведению специальной оценки условий труда будет продолжена.

В предотвращении 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 СИЗ. Надлежащим образом организованы хранение и учет СИЗ.

Сотрудники МТС, занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, проходят предварительные (при поступлении на работу) и периодические (в течение трудовой деятельности) медицинские осмотры. Целью периодических медицинских осмотров является динамическое наблюдение за состоянием здоровья работников в процессе трудовой деятельности, профилактика и своевременное установление признаков профессиональных и общих заболеваний, а также предупреждение несчастных случаев. За отчетный период в ПАО «МТС» прошли предварительные и периодические медицинские осмотры 2989 и 8758 человек соответственно. По результатам периодических медицинских осмотров 20 работников нуждались в переводе на другую работу, 273 работникам было рекомендовано санаторно-курортное лечение.

Особое внимание МТС уделяет организации работы по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний, проведению превентивных мероприятий по управлению профессиональными рисками. С этой целью реализованы различные организационные и технические мероприятия по профилактике производственного травматизма.

Ежегодно в ПАО «МТС» проводится работа с Фондом социального страхования 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 2015 году общая сумма, полученная от этой работы, составила 9,6 млн рублей (в 2014 году — 9,5 млн рублей). За счет средств ФСС РФ проведены медицинские осмотры; приобретены спецодежда, спецобувь и другие СИЗ; проведена специальная оценка условий труда; организовано санаторно-курортное лечение работников МТС.

Система управления охраной труда в ПАО «МТС» получила признание на региональном и областном уровнях. В 2015 году ряд филиалов МТС стали победителями и призерами городских и областных смотров-конкурсов по охране труда.

Большое внимание уделяется пропаганде вопросов охраны труда, используются различные формы работы. Каждый год, в апреле, в преддверии Всемирного дня охраны труда, проводятся различные мероприятия, направленные на улучшение условий и охраны труда работников Компании, предотвращение производственного травматизма и профессиональных заболеваний. В прошлом году представители МТС и Дочерних компаний приняли участие в работе первой Всероссийской недели охраны труда в г. Сочи.

С целью мотивации макрорегионов и регионов на достижение высоких показателей в области охраны труда в 2015 году проведен смотр-конкурс по охране труда на лучшее состояние условий и охраны труда среди макрорегионов ПАО «МТС». Оценка деятельности макрорегионов и регионов проводилась по 20 показателям. Победителями смотра-конкурса стали: Филиал ПАО «МТС» в Алтайском крае, Макрорегион «Сибирь», Филиал ПАО «МТС» в г. Смоленске, Макрорегион «Центр», Макрорегион «Москва».

Два филиала ПАО «МТС» получили «Сертификат доверия работодателю».

Ежегодно в Компании проводится оценка эффективности системы управления охраной труда на основе количественных показателей, которые позволяют объективно оценить степень реализации проводимой политики в области охраны труда. Оценку получает каждый регион. По результатам оценки эффективности системы управления охраной труда проводится анализ, планируются конкретные мероприятия по улучшению и совершенствованию работы по охране труда.

Социальные инвестиции

Социальные проекты и благотворительность

Образование и развитие

Всероссийский благотворительный проект «Поколение М»

«Поколение М» – это всероссийский творческий благотворительный проект, объединяющий идею развития детского творчества и помощь тяжелобольным детям. Идея проекта — на сайте уникальной онлайн творческой академии www.rokolenie.mts.ru, любой ребенок страны может развивать свои творческие способности онлайн, под руководством признанных мастеров творческих профессий. Заслуженные профессионалы ведут курсы по различным творческим направлениям, дают каждому ребенку обратную связь и рекомендации для его дальнейшего личного роста. При этом благодаря активностям на сайте, участники проекта помогают в сборе средств на лечение тяжелобольных сверстников: все активности на сайте конвертируются в «живые деньги», направляемые в благотворительные фонды. Развивая благотворительность через поддержку детского творчества, мы вовлекаем детей в уникальные виртуальные и реальные активности, даем им возможность приобщиться к «хорошему интернету» и воспринять общечеловеческие ценности.

Основные достижения в 2015 году:

- интернет-аудитория проекта превысила 8 500 000 человек;
- собрано 13 908 085,89 рублей на лечение 21 ребенка с онкологическими заболеваниями;
- по всей стране организовано более 250 творческих лабораторий в поддержку проекта и порядка 11 000 авторских творческих работ загружено на сайт;

- более 400 000 участников творческих активностей онлайн и офлайн;
- 11 000 уникальных выходов в СМИ о проекте и 90 информационных партнеров проекта;
- проект стал финалистом главной международной премии в области связей с общественностью, брендинга и управления репутацией SABRE Awards 2015 и выиграл номинацию «Геймификация и онлайн-конкурсы» в конкурсе In2 SABRE Awards 2015;
- лауреат Премии Рунета в номинации «Культура, СМИ и массовые коммуникации» в 2015 году;
- обладатель награды «Лидеры корпоративной благотворительности 2015» за творческий подход к благотворительности.

Планы на 2016 год:

В 2016 году в рамках проекта МТС планирует активно развивать партнерство с ведущими творческими организациями страны, такими как международный фонд К.С. Станиславского, известный киножурнал «ЕРАЛАШ», детская театр-студия «Непоседы», международный конкурс юных чтецов «Живая классика», Союз кинематографистов Российской Федерации и другие. В рамках сотрудничества дети — участники проекта получают уникальные возможности: грант на обучение в ведущем театральном вузе страны, стажировки в известных киностудиях, съемки в роликах «ЕРАЛАШ» и многое другое.

Мобильная библиотека МТС

Социально-образовательный проект МТС направлен на возрождение культуры чтения преимущественно среди молодежного сегмента — активных пользователей современных гаджетов и мобильного Интернета. В рамках проекта МТС устанавливает в общественных и популярных местах российских городов мобильные стенды, где с помощью QR-кода любой желающий может скачать литературные новинки и бессмертную классику на свой смартфон или планшет. В 2015 году к проекту подключилось 50 регионов страны. Сегодня стенды Мобильной библиотеки МТС размещены в более чем 700 школах в регионах России, общественном транспорте, на остановочных комплексах, в библиотеках, городских скверах. В 2016 году МТС планирует в сотрудничестве с Министерством образования и науки РФ подключить к проекту еще более 20 регионов.

Дети в Интернете

В 2015 году МТС продолжила развитие образовательно-выставочного проекта «Дети в Интернете». Проект реализуется оператором связи МТС совместно с Фондом Развития Интернет при поддержке Министерства связи и массовых коммуникаций РФ, Министерства образования и науки РФ, Лиги Безопасного Интернета и при участии Google и ряда партнеров. «Дети в Интернете» — это комплекс образовательных мероприятий, объединяющий в себе интерактивные выставки и серию обучающих уроков для младших школьников и их родителей. Цель проекта — информирование детей, родителей и учителей о потенциальных рисках при использовании Интернета, путях защиты от сетевых угроз и полезных возможностях Глобальной сети для образования, развития, общения и досуга.

В 2015 году образовательные интерактивные выставки и уроки прошли в Калининградской, Пензенской, Нижегородской, Самарской, Томской, Новосибирской областях, Республике Коми и Красноярском крае. За время работы их посетили более 20 000 учеников 1–5 классов общеобразовательных школ регионов. Всего на сегодняшний день в проекте приняли участие более 300 000 человек: дети, учителя и родители. Выставки и Уроки полезного и безопасного Интернета были проведены более чем в 30 регионах России.

В рамках проекта «Дети в Интернете» в 2015 году успешно развивалась новая программа по взаимодействию с родителями и учительским сообществом — «Поговорите с ребенком об Интернете». Главная цель этой программы — повышение осведомленности взрослых — родителей несовершеннолетних детей и школьных учителей в вопросах информационной безопасности детей и подростков в Интернет.

Планы на 2016 год:

- реализация проекта во всех федеральных округах РФ;
- разработка инновационного и интерактивного образовательного контента/

Дети учат взрослых

Социально-просветительский проект «Дети учат взрослых» реализуется МТС с 2013 года и направлен на решение важной социальной задачи по развитию в России современного информационного общества и сближению поколений. Ключевая идея проекта заключается в том, что подростки, прекрасно владеющие навыками работы в сети, делятся знаниями со взрослыми, которые еще не освоили Интернет. В 2015 году проект проходил среди учащихся 7–10 классов в школах более чем 50 городов России. В 2016 году планируется расширение географии проекта.

Сети все возрасты покорны

Проект МТС призван обучить людей старшего поколения навыкам безопасного пользования Интернетом для повышения уровня их жизни. В рамках проекта МТС с привлечением библиотечных сообществ, общественных и ветеранских организаций в регионах проводит цикл бесплатных практических занятий, направленных на повышение интернет-грамотности и адаптацию в информационном обществе людей старшего поколения. Сейчас по программе обучено более 15 000 человек. В 2015 году образовательный курс МТС прошли представители старшего поколения в Республиках Карелия, Татарстан, Хакасия, Пермском крае, Орловской, Владимирской, Ивановской областях.

В 2015 году выпускники курсов «Сети все возрасты покорны»¹ представили команду МТС на V Всероссийском чемпионате по компьютерному многоборью среди пенсионеров (в Москве и Казани), организованном Союзом пенсионеров России (СПР) при поддержке Комитета Совета Федерации по социальной политике, Министерства связи и массовых коммуникаций РФ, Министерства образования и науки РФ, Пенсионного фонда РФ.

В 2015 году МТС разработала курс «Мобильная Академия», который является продолжением основной программы по обучению старшего поколения. Курс ориентирован на людей в возрасте старше 50 лет — новых пользователей смартфонов и планшетов, а следовательно, и мобильного Интернета.

Открылись первые постоянно действующие классы «Мобильной Академии» по обучению пожилых людей пользованию мобильным Интернетом — в Москве, Обнинске и Казани.

Планы на 2016 год:

- тиражирование проекта «Мобильная Академия» в 10 регионах РФ совместно с Союзом пенсионеров России;
- адаптация сайта www.svvp.ru в соответствии запросам целевой аудитории проекта.

Развитие инноваций в среде молодежи

Лаборатории МТС

Сотрудничая с ведущими вузами страны, МТС открывает «Лаборатории МТС». В рамках программы МТС открывает в вузах и школах телекоммуникационные классы с современным телеком-оборудованием, благодаря чему студенты технических специальностей могут на практике знакомиться с современными стандартами связи. Специалисты МТС также регулярно проводят семинары и мастер-классы для студентов. В 2015 году «Лаборатории МТС» были открыты в Орловской, Белгородской и Смоленской областях. В 2016 году МТС планирует расширять географию проекта для повышения качества подготовки студентов профильных специальностей во всех федеральных округах страны.

МТС часто выступает техническим партнером молодежных мероприятий, обеспечивая высокоскоростные интернет-каналы. Например, в 2015 году в Пензенской области МТС поддержала чемпионат известной онлайн игры «DOTA-2» и финал чемпионата мира интернет-игры «Лига Легенд».

В рамках программы поддержки студенческих сообществ МТС развернула сеть Wi-Fi в Республике Тыва в полевом лагере «Ермак» на V Международной археолого-географической экспедиции «Кызыл-Курагино». Благодаря доступу в Интернет юные исследователи могли оперативно получать исторические сведения в любой точке раскопок, а также загружать в сеть фотографии уникальных находок.

В 2016 году МТС планирует поддерживать студенческие сообщества в части программ поиска, отбора и акселерации инновационных проектов молодежи в сфере информационно-коммуникационных технологий и услуг. Так, в 12 городах России пройдут региональные этапы «Телеком Идеи» — проекта МТС для выявления и поддержки талантливой молодежи, работающей над проектами в области информационно-коммуникационных технологий и услуг, которые могут быть востребованы в коммерческой, социальной и государственной сферах.

Благотворительность и забота о здоровье

Благотворительная программа МТС «Подари добро!»

Благотворительная программа МТС «Подари добро!» запущена в конце 2011 года для помощи детям, нуждающимся в срочном лечении. «Подари добро!» оказывает адресную помощь только через проверенные фонды-партнеры с безу-

печной репутацией: БФ «Созидание», «Центр гуманитарных программ», БФ «Подсолнух», «Русфонд» и «АиФ. Доброе сердце», БФ К. Хабенского. В рамках программы МТС продвигает простой и удобный способ совершения благотворительных платежей со своего лицевого счета МТС, при помощи команды *700#. Каждой отправкой USSD-запроса можно перечислить

¹ www.svvp.ru

на лечение детей сумму от одного рубля до 15 000 рублей. Сервис доступен для всех абонентов МТС в России.

В 2015 году в рамках программы помощь получили 90 детей из 50 регионов России, суммарный бюджет благотворительной программы «Подари добро!» за 2015 год, направленный на оказание срочного лечения тяжелобольных детей превысил 50,6 млн рублей, из них собственные средства МТС в общем бюджете программы составили 9,7 млн рублей.

Корпоративное донорство

В рамках программы корпоративного донорства, направленной на обеспечение потребности медицинских учреждений в крови и ее компонентах, МТС в ряде регионов организует «День Донора» с участием сотрудников Компании. В рамках «Дня Донора» сотрудники Компании могут сдать донорский материал, который впоследствии передается в медицинские учреждения, в том числе в родильные дома, детские больницы, хирургические отделения, онкоцентры, а также используется для производства препаратов и компонентов крови. В 2015 году в Новосибирской области станция переливания крови объявила благодарность сотрудникам МТС за многолетнее эффективное сотрудничество. Многие сотрудни-

ки в Московской, Новосибирской, Свердловской, Челябинской областях, Красноярском, Приморском, Хабаровском, Камчатском краях и ЯНАО на постоянной основе принимают участие в «Дне донора» и уже заработали статус почетного донора.

Операция Улыбка

МТС с 2012 года поддерживает неправительственную благотворительную организацию «Операция Улыбка», которая лечит детей с врожденными дефектами лица в 25 странах мира. В 2015 году «Операция Улыбка» при поддержке МТС прошла в Иркутской области, Республиках Бурятия и Башкортостан. В 2015 году было прооперировано более 150 детей.

Мониторинг машин скорой помощи

В Рязанской области МТС реализовала проект по обеспечению Sim-картами машин скорой медицинской помощи в регионе. На сегодняшний день в проекте используется более 250 sim-карт, благодаря чему обеспечивается определение местоположения бригад скорой помощи и оперативная передача информации на диспетчерский пункт. В 2016 году планируется, что данный проект будет реализован в ряде регионов страны.



Проекты, направленные на сохранение исторического наследия

Виртуальная история

Инновационный историко-культурный проект МТС «Виртуальная история» основан на технологии «дополненной реальности», позволяющей отображать на экране смартфона облик городов в исторической ретроспективе и посредством считывания QR-кодов узнавать новую информацию об истории города, смотреть архивные документы и фотографии, знакомиться с воспоминаниями жителей городов и, таким образом, совершить виртуальную экскурсию по городу. В рамках проекта в ряде городов на исторических и архитектурных объектах, в музеях установлены инновационные памятные таблички с QR-кодами — специальными штрихкодами, считав которые с помощью своего мобильного устройства, посетитель получает доступ к уникальной информации об объекте.

На сегодняшний день к проекту присоединились более 20 художественных, национальных и краеведческих музеев из разных городов России. В 2015 году самым масштабным проектом стал запуск «Виртуальной истории» к 2000-летию Дербента в Республике Дагестан. Таблички МТС с QR-кодами установлены на исторических памятниках Дербента при под-

держке и участии министерства культуры, исторического музея Дербента.

В ряде городов в рамках проекта реализована также функция «Мобильный аудиогид», позволяющая посредством считывания QR-кода прослушать аудиоэкскурсию по объекту. Так, в Свердловской области создано мобильное приложение на английском и русском языках для мобильных устройств «Мобильный аудиогид МТС по Екатеринбургскому зоопарку». Посетители зоопарка могут считать специальный QR-код, который запускает аудиогид по интересующему его животному.

Отдельным направлением проекта «Виртуальная история» в 2015 году стали экскурсии, посвященные празднованию 70-летия Победы в Великой Отечественной войне, которые реализованы в Новосибирской области и Красноярском крае. В Челябинске МТС запустила инновационный культурно-исторический проект «Челябинск — Танкоград — Победа», в памятных местах города появились интерактивные стенды с QR-кодами, которые позволяют узнать о вкладе жителей Челябинска в Победу. Создана также уникальная онлайн-площадка танкоградпобеда.рф, которая является самым полным на текущий момент источником информации о военном Челябинске.

Экологические инициативы

МТС реализует комплекс мероприятий по повышению экологической устойчивости бизнеса и формированию культуры бережного отношения к окружающей среде и друг другу у сотрудников, клиентов и партнеров компании. В 2015 году были проведены пилотные экоакции по сбору и утилизации использованных батареек и аккумуляторов «Батарейки, сдавайтесь!», субботник совместно с АФК «Система» и всеми ДЗК «Энергия Системы», сотрудники активно принимали участие в мероприятиях по сбору макулатуры «Бумажный Бум МТС», сдав в переработку 15 335 кг макулатуры. Силами

сотрудников сохранены 153 дерева, сэкономлено 15 335 кВт электроэнергии, 306 700 литров воды, предотвращен выброс 26 070 кг CO₂.

План на 2016 год:

- запуск проекта по сбору и утилизации батареек в салонах МТС на территории всей РФ;
- внедрение эко-упаковки для sim-карт.

Поддержка социально незащищенных категорий граждан

МТС поддерживает ветеранские организации и инициативы в поддержку ветеранов на территории всех федеральных округов страны. В 2015 году основная часть мероприятий была посвящена празднованию 70-летия Победы в Великой Отечественной войне: в Центральном федеральном округе — акция «Звонок однополчанину», в регионах Сибири — «Связь времен» — масштабная кампания, включающая в себя фотовыставку на улицах города, посвященную 70-летию Великой Победы, открытие специальной экстренной телефон-

ной линии для ветеранов, организацию трансляции Парада Победы для тех ветеранов у кого нет возможности в нем участвовать, проведение концертов с участием сотрудников МТС. В 2016 году МТС планирует на регулярной основе организовывать праздники для ветеранов в памятные для них даты.

В 2015 году продолжилась реализация проекта «Социальный HR» — поддержка и проведение мероприятий, направленных на привлечение на работу и адаптацию сотрудников зрелого

возраста и молодых специалистов с инвалидностью, а также на создание доступной и комфортной среды для работы всех категорий персонала.

В отчетном периоде МТС поддержала такие крупные и социально значимые мероприятия, как:

- конкурс для молодых соискателей с инвалидностью «Путь к карьере», который позволяет бизнесу увидеть, что наравне с другими участниками рынка труда существуют неохваченные ресурсы — молодые, инициативные и талантливые специалисты с инвалидностью, профессионально подготовленные в различных областях;
- ежегодный танцевальный марафон «Лучшие Друзья», в который МТС традиционно вовлекает сотрудников, чтобы еще раз обратить внимание общественности на тот факт, что мы все обладаем равными возможностями. В мероприятии принимает участие более 1000 человек;
- международный кинофестиваль о жизни людей с инвалидностью «Кино без барьеров». Цель фестиваля — показать истории борьбы и успеха и познакомить зрителя с теми, кто живет и творит, несмотря ни на какие препятствия;
- спортивные мероприятия, направленные на формирование инклюзии в спорте — проведение совместных футбольных матчей «Кубок Единства МТС» и матчей по пляжному волейболу с участием корпоративных команд МТС и других крупных бизнесов.

Помощь в ситуациях ЧП

В 2015 году в Республике Алтай МТС восстановила единственный городской парк, пострадавший в результате масштабного наводнения. В парке проведены работы по массовой посадке деревьев, уборке территории парка и подготовке земельного участка для последующих посадок.

Поддержка детских домов

В 2015 году МТС поддерживала детские дома в каждом субъекте РФ. Ярким проектом стала организация уроков и мастер-классов для воспитанников детских домов Уральских регионов по темам «Все о связи», «Связь и дети», «Общение без границ», которые позволили обучить порядка 3000 детей азам мобильной грамотности и необходимым навыкам работы с мобильными устройствами. Для старших воспитанников силами сотрудников МТС были проведены курсы профессиональной ориентации, где детей научили правильно составлять резюме, вести телефонные переговоры, пользоваться оргтехникой. В Республике Татарстан сотрудники МТС собственными силами оборудуют обучающие и спорт-классы необходимым инвентарем. Традиционно в каждом филиале МТС волонтеры Компании организуют новогодние елки в подшефных детских домах, по всей стране в офисах МТС проводится акция «Елка желаний», когда сотрудники Компании дарят детям подарки в соответствии с их пожеланиями Деду Морозу. На Урале сотрудники своими силами заливают катки для подшефных детских домов.

Отдельное направление социальной работы с местными сообществами — помощь детям с ограниченными возможностями. В Перми сотрудники МТС провели акцию «Мы Вас слышим» для детей с ограниченными возможностями по слуху, где с помощью сурдопереводчиков общества рассказали о новинках и основных трендах в сфере связи. В Пензенской области и Пермском крае сотрудники МТС организовали и провели спартакиаду для детей с особенностями развития.

В 2016 году МТС планирует продолжить поддержку подшефных детских домов и организаций, активно развивая волонтерское движение в Компании.

Дополнительная информация

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.....	202
Использование энергетических ресурсов.....	219
Глоссарий	220
Юридическое предупреждение	221
Дополнительная информация о Компании.....	222



Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Настоящим Совет директоров ПАО «МТС» заявляет, что принципы корпоративного управления, закрепленные Кодексом корпоративного управления (далее – Кодекс), соблюдаются Обществом, за исключением отдельных принципов и рекомендаций Кодекса, указанных в Приложении к настоящему Заявлению.

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в ПАО «МТС» был рассмотрен Советом директоров ПАО «МТС» на заседании 20 мая 2016 г., протокол № 248.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса за 2015 год, а также за период после отчетной даты до даты утверждения Годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС»¹.

Краткое описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления Общества

Система (модель) корпоративного управления ПАО «МТС» построена на базе норм действующего законодательства Российской Федерации, положениях Устава Общества и принципах, рекомендованных к применению Кодексом корпоративного управления, с учетом требований правил листинга Московской биржи и NYSE. Описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления приведено в разделе «Корпоративное управление» Годового отчета ПАО «МТС».

Описание методологии, по которой акционерным обществом проводилась оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления

Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом, осуществлена методом анализа и сопоставления внутренних стандартов и процедур с рекомендациями Кодекса.

Планируемые (предполагаемые) действия и мероприятия акционерного общества по совершенствованию модели и практики корпоративного управления

В 2015 году была разработана и утверждена Президентом Дорожная карта по имплементации рекомендаций Кодекса корпоративного управления в ПАО «МТС» (далее – Дорожная карта). Большая часть запланированных мероприятий была реализована в 2015 году. В 2016 году мы планируем вести дальнейшую работу по выполнению мероприятий Дорожной карты.

Подробные сведения о соблюдении принципов Кодекса по состоянию на дату утверждения Годового отчета ПАО «МТС» Советом директоров ПАО «МТС», а также о мероприятиях по дальнейшей имплементации рекомендаций Кодекса представлены ниже в Приложении к настоящему Заявлению.

¹ Указывается отчетный год, а если отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления содержит данные за период, прошедший с момента окончания отчетного года и до даты составления настоящего отчета, указывается дата составления настоящего отчета.

Приложение к Заявлению Совета директоров ПАО «МТС» о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус ¹ соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения ² отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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	<p>1. В открытом доступе находится внутренний документ Общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания.</p> <p>2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с Обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в Интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались Обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период</p>	<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	<p>1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.</p> <p>2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.</p> <p>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию Общества</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам Совета директоров Общества, общаться друг с другом	<p>1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета директоров Общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.</p> <p>2. Позиция Совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.</p> <p>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</p>	<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.

1.1.4	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. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания. 2. В отчетном периоде Общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы Общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	<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. Внутренний документ (внутренняя политика) Общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией	<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. 2. Кандидаты в органы управления и контроля Общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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	1. В Обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика Общества использует показатели отчетности Общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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. Дивидендная политика Общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых Обществу не следует выплачивать дивиденды.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	Дивидендная политика не содержит указания на конкретные обстоятельства, при которых Общество не выплачивает дивиденды, так как выплата дивидендов является одним из ключевых элементов стратегии Общества и главным способом создания акционерной стоимости. Общество не считает возможным ограничивать право акционеров на принятие решения о выплате дивидендов, за исключением случаев, когда такое право прямо ограничено законом. Вместе с тем, в соответствии с Дивидендной политикой, Совет директоров Общества при определении рекомендации по размеру дивидендов принимает во внимание финансовые результаты деятельности Компании, что включает разумный и добросовестный подход к определению рекомендации по размеру дивидендов

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 целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет Общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах Общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
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 процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, Совет директоров уделит надлежащее внимание	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
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. Качество и надежность осуществляемой регистратором Общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям Общества и его акционеров	<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 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	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа 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 рассмотрению 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. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля Общества в течение отчетного периода	<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 и иным ключевым руководящим работникам Общества	1. В Обществе разработана и внедрена одобренная Советом директоров Политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов Совета директоров, исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников Общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях Совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами Общества, акционерами Общества и работниками Общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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. Совет директоров утвердил Положение об информационной политике. 2. В Обществе определены лица, ответственные за реализацию Информационной политики	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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 вопрос о практике корпоративного управления в Обществе	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.2.	Совет директоров подотчетен акционерам Общества			
2.2.1	Информация о работе Совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет Общества за отчетный период включает информацию о посещаемости заседаний Совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы Совета директоров, проведенной в отчетном периоде	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	В отчетном периоде оценка работы/эффективности Совета директоров не проводилась. Тем не менее Обществом, с привлечением внешнего консультанта, разработана новая методология самооценки Совета директоров, и Комитетом по корпоративному управлению принято решение о проведении самооценки в 2016 году
2.2.2	Председатель Совета директоров доступен для общения с акционерами Общества	1. В Обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю Совета директоров вопросы и свою позицию по ним	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

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. Принятая в Обществе процедура оценки эффективности работы Совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов Совета директоров. 2. В отчетном периоде Советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т.д.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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 таких кандидатов, проведенной Советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102–107 Кодекса, и письменное согласие кандидатов на избрание в состав Совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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 рамках процедуры оценки работы Совета директоров, проведенной в отчетном периоде, Совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается	В отчетном периоде оценка работы/эффективности Совета директоров не проводилась. Тем не менее Обществом с привлечением внешнего консультанта, разработана новая методология самооценки Совета директоров, и Комитетом по корпоративному управлению принято решение о проведении самооценки в 2016 году
2.3.4	Количественный состав Совета директоров Общества дает возможность организовать деятельность Совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов Совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам Общества возможность избрания в состав Совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В рамках процедуры оценки Совета директоров, проведенной в отчетном периоде, Совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава Совета директоров потребностям Общества и интересам акционеров	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается	В отчетном периоде оценка работы/эффективности Совета директоров не проводилась. Тем не менее Обществом с привлечением внешнего консультанта разработана новая методология самооценки Совета директоров, и Комитетом по корпоративному управлению принято решение о проведении самооценки в 2016 году
2.4	В состав Совета директоров входит достаточное количество независимых директоров			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов Общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член Совета директоров), который связан с Обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом Общества или связан с государством	1. В течение отчетного периода все независимые члены Совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению Совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается	

2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены Совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов Совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой	1. В отчетном периоде Совет директоров (или комитет по номинациям Совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в Совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период Совет директоров (или комитет по номинациям Совета директоров), по крайней мере, один раз рассмотрел независимость действующих членов Совета директоров, которых Общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров. 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 отсутствует конфликт интересов) предвзвешенно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются 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 . 2. Роль, права и обязанности Председателя Совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах Общества	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Комитетом по корпоративному управлению и Советом директоров принято решение о нецелесообразности избрания независимого Председателя Совета Директоров или назначения Старшего независимого директора. Практика назначения Председателем Совета директоров независимого директора или назначения старшего независимого директора в иностранных юрисдикциях обусловлена необходимостью создания системы сдержек и противовесов для ситуаций, когда Председатель Совета директоров является одновременно единоличным исполнительным органом Компании, что является частой практикой в англосаксонских юрисдикциях, но не в Обществе. Председателем Совета директоров ПАО «МТС» с 2009 года является неисполнительный директор — г-н Рон Зоммер. Большой опыт работы Р. Зоммера в органах управления российских и крупнейших зарубежных компаний в совокупности с высокой квалификацией, в том числе в Телеком отрасли, вносят существенный вклад в эффективную организацию работы Совета директоров ПАО «МТС». В связи с этим Общество полагает, что дополнительного существенного эффекта/влияния на организацию работы Совета директоров и качество принимаемых им решений назначение независимого Председателя Совета директоров иметь не будет. Компания также имеет сбалансированный состав Совета директоров как с точки зрения количественного состава, так и с точки зрения опыта и квалификации. Существующие процедуры планирования, подготовки и проведения заседаний Совета директоров обеспечивают эффективность данного органа.

¹ Укажите, какой из двух альтернативных подходов, допускаемых принципом, внедряется в обществе, и поясните причины избранного подхода.

Независимые директора активно участвуют в работе Совета директоров и его комитетов, на регулярной основе общаются с Председателем Совета директоров и для координации их работы не требуется введение дополнительной должности Старшего независимого директора

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 эффективности Совета директоров в отчетном периоде	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	В отчетном периоде оценка работы/эффективности Совета директоров не проводилась. Тем не менее Обществом, с привлечением внешнего консультанта, разработана новая методология самооценки Совета директоров, и Комитетом по корпоративному управлению принято решение о проведении самооценки в 2016 году
2.5.3	Председатель Совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя Совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам Совета директоров по вопросам повестки заседания Совета директоров закреплена во внутренних документах Общества	<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. 2. Внутренние документы Общества предусматривают, что член Совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В Обществе установлена процедура, которая позволяет Совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет Общества	<input 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 время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки Совета директоров, в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами Общества члены Совета директоров обязаны уведомлять Совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций Общества), а также о факте такого назначения	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	В отчетном периоде оценка работы/эффективности Совета директоров не проводилась. Тем не менее Обществом с привлечением внешнего консультанта разработана новая методология самооценки Совета директоров, и Комитетом по корпоративному управлению принято решение о проведении самооценки в 2016 году
2.6.4	Все члены Совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации Общества. Вновь избранным членам Совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об Обществе и о работе Совета директоров	1. В соответствии с внутренними документами Общества члены Совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся Общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы Общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В Обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов Совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

2.7	Заседания Совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов Совета директоров обеспечивают эффективную деятельность Совета директоров		
2.7.1	Заседания Совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед Обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
2.7.2	Во внутренних документах Общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний Совета директоров, обеспечивающий членам Совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В Обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний Совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
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 (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях Совета	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
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, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании Совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов Совета директоров	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается
			<p>Уставом Общества не предусмотрено, что решения по вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании Совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов Совета директоров.</p> <p>После утверждения Кодекса вопрос об имплементации этой рекомендации был рассмотрен членами Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров с привлечением других членов Совета директоров и менеджмента.</p> <p>Комитет пришел к выводу о неоправданности внедрения более строгих процедур принятия решений Советом директоров в существующих макроэкономических условиях, так как они могут затруднить оперативное принятие решений и требовать консолидации мнений его членов.</p> <p>Фактически, данная рекомендация Кодекса исполняется, и на практике решения Совета директоров по указанным вопросам принимаются большинством голосов всех избранных членов Совета директоров, так как решения, принимаемые Советом директоров, строятся на консенсусе всех членов Совета Директоров, а ключевые решения предварительно прорабатываются независимыми членами Совета директоров в рамках работы комитетов</p>
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	<p>1. Совет директоров сформировал Комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</p> <p>2. Во внутренних документах Общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса</p> <p>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.</p> <p>4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода</p>	<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. 3. Во внутренних документах Общества определены задачи Комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input 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 Комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан Комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета ¹), большинство членов которого являются независимыми директорами. 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	Функции Комитета по вознаграждениям и назначениям, закрепленные в Положении о Комитете, не включают описание индивидуальных обязанностей директоров и Председателя Совета директоров. Решение не включать такую функцию, принятое Комитетом по корпоративному управлению при Совете директоров ПАО «МТС», связано с тем, что основные обязанности членов Совета директоров (включая Председателя Совета директоров) уже описаны и закреплены в Положении о Совете директоров, которое разработано с участием Комитета по Корпоративному управлению Совета директоров ПАО «МТС» и Председателя Совета директоров и утверждено акционерами Общества, являющимися основными бенефициарами деятельности членов Совета директоров
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска Совет директоров Общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности Общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (Комитет по стратегии, Комитет по корпоративному управлению, Комитет по этике, Комитет по управлению рисками, Комитет по бюджету, Комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	1. В отчетном периоде Совет директоров Общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам Совета директоров и целям деятельности Общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	2
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений	1. Комитеты Совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) Общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав Комитета по аудиту, Комитета по номинациям и Комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Общество считает, что основным критерием при назначении глав комитетов должен быть профессионализм и экспертиза в области вопросов, рассмотрение которых делегировано Советом директоров соответствующему комитету, а также адекватное распределение нагрузки среди членов Совета директоров. В связи с этим Комитет по корпоративному управлению, Комитет по стратегии и Бюджетный Комитет возглавляются неисполнительными членами Совета директоров, что позволяет наиболее эффективно использовать эти комитеты в работе Совета директоров
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют Совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед Советом директоров	<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, укажите его название.

² Укажите перечень созданных дополнительных комитетов.

2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров			
2.9.1	Проведение оценки качества работы Совета директоров направлено на определение степени эффективности работы Совета директоров, комитетов и членов Совета директоров, соответствия их работы потребностям развития Общества, активизацию работы Совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Самооценка или внешняя оценка работы Совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов Совета директоров и Совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки Совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании Совета директоров	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	В отчетном периоде оценка работы/эффективности Совета директоров не проводилась. Тем не менее Обществом с привлечением внешнего консультанта, разработана новая методология самооценки Совета директоров, и Комитетом по корпоративному управлению принято решение о проведении самооценки в 2016 году
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)	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	В отчетном периоде Компанией отчетный период Компанией не проводилась оценка работы/эффективности Совета директоров с привлечением внешнего консультанта, так как в отчетном периоде с участием консультанта была разработана новая методология самооценки Совета директоров и инициирован процесс самооценки. В будущем ПАО «МТС» планирует вынести на рассмотрение Комитета по вознаграждениям и назначениям соответствующие предложения о привлечении внешнего консультанта с учетом результатов проводимой самооценки
3.1	Корпоративный секретарь Общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий Общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы Совета директоров			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров. 2. На сайте Общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов Совета директоров и исполнительного руководства Общества	<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. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря	<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. В Обществе принят внутренний документ (документы) — политика (политики) по вознаграждению членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

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 практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации Совету директоров</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <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 <input type="checkbox"/> частично соблюдается <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 <input type="checkbox"/> частично соблюдается <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. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов Совета директоров</p>	<p>1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов Совета директоров за работу в Совете директоров в течение отчетного периода</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Фиксированное годовое вознаграждение являлось не единственной денежной формой вознаграждения членов Совета директоров за работу в Совете директоров в течение отчетного периода. Размер премиальной части денежного вознаграждения Совета директоров по итогам года привязан к динамике рыночной капитализации Компании. Такая модель системы вознаграждения членов Совета директоров была разработана до принятия Кодекса с привлечением внешних консультантов в соответствии с рыночными практиками. Использование в структуре вознаграждения переменной части, основанной на рыночной стоимости акций Компании, направлено на разделение интересов членов Совета директоров и менеджмента и ориентацию интересов членов Совета директоров на увеличение акционерной стоимости Общества в интересах акционеров и инвесторов. Дорожной картой предусмотрено рассмотрение Комитетом по вознаграждениям и назначениям вопроса о соответствии порядка определения вознаграждения членов Совета директоров лучшим практикам</p>

4.2.2	Долгосрочное владение акциями Общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов Совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом Общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены Совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) — Политика (политики) по вознаграждению Общества — предусматривают предоставление акций Общества членам Совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами Совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
4.2.3	В Обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами	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	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы Общества и их личного вклада в достижение этого результата		
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы Общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	<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>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>3. В Обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается
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)	<p>1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества (финансовых инструментов, основанных на акциях Общества).</p> <p>2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности Общества</p>	<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 ключевых руководящих работников по инициативе Общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	<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 внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике Общества, одобренной Советом директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается
5.1.2	Исполнительные органы Общества обеспечивают создание и поддержание функционирующей эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе	1. Исполнительные органы Общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <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 политика по противодействию коррупции. 2. В Обществе организован доступный способ информирования Совета директоров или Комитета Совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики Общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается
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	1. В течение отчетного периода Совет директоров или Комитет по аудиту Совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета Общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления Общество организывает проведение внутреннего аудита		
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в Обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетности 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 комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В Обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц		
6.1.1	В Обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие Общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	1. Советом директоров Общества утверждена информационная политика Общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением Обществом его информационной политики минимум один раз за отчетный период	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> не соблюдается

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 и общих принципах корпоративного управления, применяемых в Обществе, в том числе на сайте Общества в сети Интернет.</p> <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> <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 type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Контролирующим акционером не был разработан меморандум относительно своих планов в отношении корпоративного управления в МТС.</p> <p>В настоящий момент в соответствии с утвержденной Советом директоров Дорожной картой МТС совместно с представителями контролирующего акционера ведется работа по исследованию практик и возможностей по разработке такого меморандума</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 информационной политике Общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку Общества и стоимость его ценных бумаг, и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.</p> <p>2. В случае если ценные бумаги Общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.</p> <p>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций Общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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 течение отчетного периода Общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет Общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</p> <p>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала Общества в соответствии с Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте Общества в сети Интернет</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
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 ключевых аспектах операционной деятельности Общества и его финансовых результатах.</p> <p>2. Годовой отчет Общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности Общества</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Предоставление Обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности	<p>1. Информационная политика Общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных Обществу юридических лицах, по запросу акционеров</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Обществом были проанализированы рекомендации Кодекса в части предоставления информации акционерам о подконтрольных обществах. С учетом того что в соответствии с требованиями законодательства и лучшими практиками ПАО «МТС» публично раскрывает всю существенную информацию о деятельности подконтрольных обществ публично и раскрываемой информации достаточно для осуществления акционерами своих прав, Обществом было</p>

принято решение об индивидуальном рассмотрении каждого случая, когда будет запрошена дополнительная информация о подконтрольных обществах

6.3.2	При предоставлении Обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого Общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность	1. В течение отчетного периода Общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой Общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние Общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация Общества, приобретение 30 процентов и более голосующих акций Общества (поглощение), совершение Обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала Общества, осуществление листинга и делистинга акций Общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом Общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции Совета директоров Общества	1. Уставом Общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции Совета директоров. В случаях если осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, Совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом Общества к существенным корпоративным действиям отнесены как минимум: реорганизация Общества, приобретение 30 процентов и более голосующих акций Общества (поглощение), совершение Обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала Общества, осуществление листинга и делистинга акций Общества	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Уставом Общества не выделена отдельная категория существенных корпоративных действий, предусмотренные Кодексом, а также некоторые иные, квалифицируемые Обществом как существенные, отнесены к компетенции Совета директоров или Общего собрания акционеров
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 Общества 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 установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок Общества к существенным корпоративным действиям. 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	

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 течение отчетного периода Общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях Общества, включая основания и сроки совершения таких действий	<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. Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций Общества. 3. Внутренние документы Общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены Совета директоров Общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Общества	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается <p>Отсутствует закрепление процедуры привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества и оценки стоимости акций во внутренних документах. На практике Общество применяет рекомендуемые механизмы защиты прав акционеров при совершении существенных корпоративных действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проводится оценка активов независимым оценщиком; • члены Совета директоров не участвуют в голосовании по вопросам, рассмотрение которых может привести к возникновению конфликта интересов. <p>Достаточность процедур обеспечивается контролем Совета директоров, в том числе независимыми директорами, осуществляющими контроль за совершением Обществом существенных корпоративных действий. В частности, для целей предварительного рассмотрения «существенных» сделок и проектов создается Специальный комитет, состоящий только из независимых директоров, который вырабатывает свои рекомендации для принятия решения Советом директоров, в том числе привлекая к работе внешнего оценщика, когда считает это необходимым</p>

Перечень совершенных ПАО «МТС» в 2015 году крупных сделок и сделок, в совершении которых имелась заинтересованность

- В 2015 году ПАО «МТС» не одобрял (не совершал) 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 2015 сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность и необходимость одобрения которых уполномоченным органом управления акционерного общества предусмотрена главой XI Федерального закона «Об акционерных обществах»
- Информация доступна на корпоративном сайте ПАО «МТС» по адресу: http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/annual_reports/62/

Годовая консолидированная финансовая отчетность ПАО «МТС» и дочерних компаний за 2015 год

Информация доступна на корпоративном сайте ПАО «МТС» по адресу: http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/annual_reports/62/

Использование энергетических ресурсов

Информация об объеме каждого из использованных ПАО «МТС» в 2015 году видов энергетических ресурсов (в натуральном и денежном выражении)

Вид ресурса	Натуральное выражение	Денежное выражение
Электроэнергия	936 966 976,34 кВт/ч	4 424 598 056,36 руб.
Тепловая энергия	44 241,73 Гкал	64 111 044,80 руб.
Водоснабжение	264 619,71 куб. м	8 886 258,08 руб.
Газоснабжение	1 031 904,36 куб. м	5 912 450,79 руб.
Бензин	2 989 635,54 литров	86 001 184,13 руб.
Дизтопливо	3 965 485,16 литров	117 229 233,71 руб.

Глоссарий

MOU (Minutes Of Usage) — объем голосового трафика, мин

ARPU (Average Revenue Per User) — средняя выручка на одного пользователя

GPON (Gigabit Passive Optical Network) — гигабитная пассивная оптическая сеть

3G (3rd Generation) — третье поколение

4G (4th Generation) — четвертое поколение

LTE (Long-Term Evolution) — стандарт мобильной связи четвертого поколения

TDD (Time Division Duplex) — дуплексная связь с разделением во времени

FDD (Frequency Division Duplex) — дуплексная связь с разнесением каналов приема и передачи по частоте.

M2M (Machine-To-Machine) — взаимодействие между машинами

SaaS (Software as a Service) — программное обеспечение как услуга

HSPA+ (High Speed Packet Access Plus) — высокоскоростной пакетный доступ плюс

MVNO (Mobile Virtual Network Operator) — виртуальный оператор сотовой связи

CDMA (Code Division Multiple Access) — множественный доступ с кодовым разделением

GSM (Global System for Mobile Communications) — глобальный стандарт цифровой мобильной сотовой связи

Wi-Fi (Wireless Fidelity) — стандарт беспроводной передачи данных по радиоканалам

UMTS (Universal Mobile Telecommunications System) — Универсальная Мобильная Телекоммуникационная Система

VAS (Value Added Services) — услуги, приносящие дополнительный доход

ШПД — широкополосный доступ

ВОЛС — волоконно-оптическая линия связи

OIBDA (Operating Income Before Depreciation And Amortization) — аналитический показатель, означающий операционный доход до вычета износа основных средств и амортизации нематериальных активов.

CAPEX (CAPital EXpenditure) — капитальные расходы

ММВБ — Московская межбанковская валютная биржа, Россия

Московская биржа — крупнейший в России и Восточной Европе биржевой холдинг

NYSE — Нью-Йоркская фондовая биржа (New York Stock Exchange), США

Банк России — Центральный банк Российской Федерации

SEC — Комиссии по ценным бумагам и биржам (The United States Securities and Exchange Commission), США

АДР — американские депозитарные расписки

МСФО — Международные стандарты финансовой отчетности

РСБУ — Российские стандарты бухгалтерского учета

КСО — корпоративная социальная ответственность

Юридическое предупреждение

Настоящий Годовой отчет подготовлен ПАО «МТС» (Компания) 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 прогно-

зах, 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.

Президент
Публичного акционерного общества
«Мобильные ТелеСистемы»

А.А. Дубовсков

Главный бухгалтер
Публичного акционерного общества
«Мобильные ТелеСистемы»

А.В. Дворецких

Дополнительная информация о Компании

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, г. Москва, ул. Марксистская, д. 4</p> <p>Телефон: (495) 911 6555. Факс: (495) 911 6599</p> <p>Почтовый адрес ПАО «МТС»: Российская Федерация, 109147, г. Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2</p> <p>E-mail: info@mts.ru</p> <p>Адрес страницы в сети Интернет: http://www.mts.ru</p>
Информация о подразделении по связям с акционерами и инвесторами	<p>Место нахождения подразделения по связям с инвесторами: Российская Федерация, 109147, г. Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2</p> <p>Подразделение по работе с акционерами — Департамент корпоративного управления ПАО «МТС»: Калинин Максим (директор по корпоративному управлению) Тел.: +7 (495) 911 6552. Факс: +7 (495) 911 6551. E-mail: shareholders@mts.ru</p> <p>Подразделение по работе с инвесторами — Департамент по корпоративным финансам и связям с инвесторами: Тулган Джошуа (директор Департамента) Тел.: +7 (495) 223 2025. Факс: +7 (495) 911 6588. E-mail: ir@mts.ru</p>
Аудитор	<p>Закрытое акционерное общество «Делойт и Туш СНГ» Адрес: 125047, Российская Федерация, Москва, ул. Лесная, д. 5 Телефон: (495) 787 0600. Факс: (495) 787 0601 Адрес страницы в сети Интернет: http://www.deloitte.com</p>
Регистратор	<p>Акционерное общество «Независимая регистраторская компания» Адрес: 121108, Москва, ул. Ивана Франко, д. 8 Телефон: +7 (495) 926 8160. Факс: +7 (495) 926 8178. E-mail: info@nrcreg.ru Адрес страницы в сети Интернет: http://www.nrcreg.ru</p>
Депозитарий	<p>Небанковская кредитная организация закрытое акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий» Адрес: 105066, г. Москва, ул. Спартаковская, д. 12 Многоканальный телефон: (495) 234 4827 Адрес страницы в сети Интернет: http://www.nsd.ru</p>

