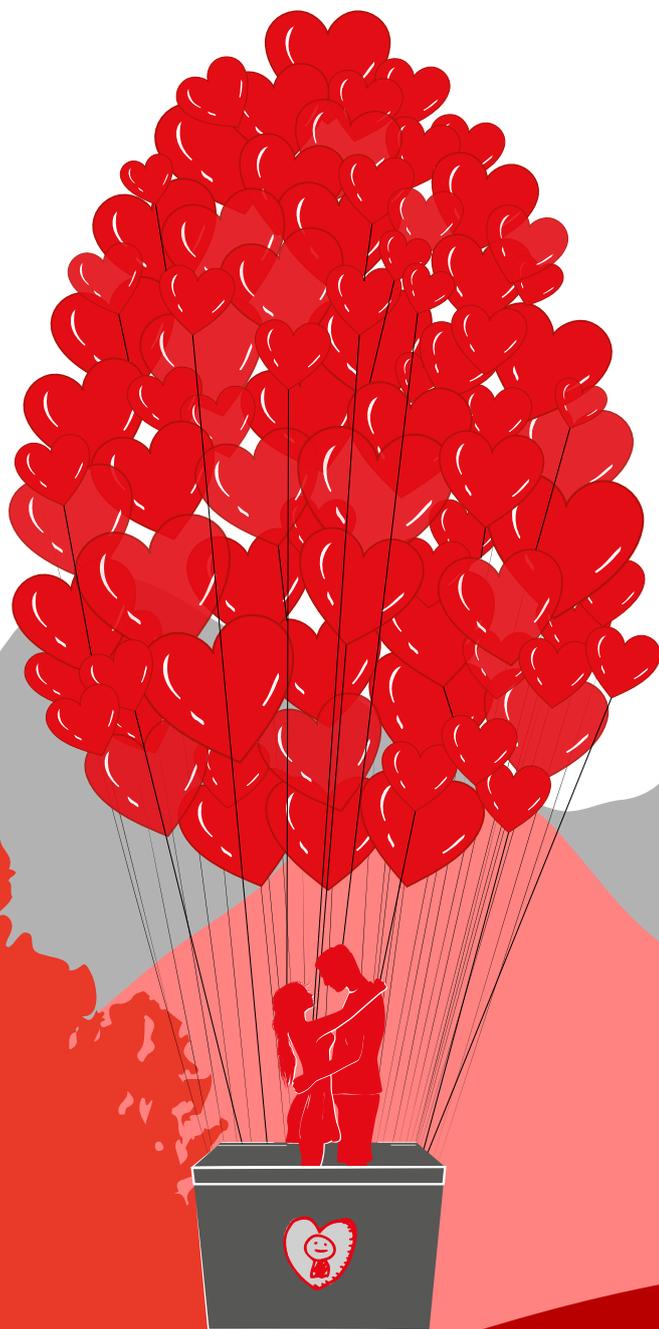
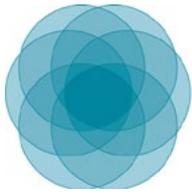


*Повышение качества жизни –  
залог устойчивого будущего*





Участник  
Социальной  
хартии  
российского  
бизнеса

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

Показатели, указанные в настоящем отчете, представлены по состоянию на 31 декабря 2016 года, за исключением показателей, в отношении которых прямо указаны иные периоды, даты.

Годовой отчет ПАО «МТС» за 2016 год доступен на сайте [report2016.mts.ru](http://report2016.mts.ru).

Интерактивная версия Отчета об устойчивом развитии за 2016 год доступна на сайте [our2016.mts.ru](http://our2016.mts.ru).

# Содержание

2 Обращение Президента ПАО «МТС»

## О Группе МТС

8 О Группе МТС  
12 Рынки присутствия  
16 Бизнес-модель МТС  
18 Стратегия развития

## Телекоммуникационные услуги

24 Ключевые услуги Группы МТС  
25 Телекоммуникационная инфраструктура  
32 Качество обслуживания  
36 Доступность услуг  
42 Защита абонентов

## Инновации

46 Инновации в МТС  
48 Инновационное развитие сети  
54 Инновационные услуги  
60 Инновационное развитие в МТС  
62 Телеком Идея

## Образование

66 Социальные программы по обучению  
72 Развитие и обучение персонала

## Благотворительность и волонтерство

80 Благотворительность  
81 Помощь детям  
84 Корпоративное волонтерство

## Традиции

92 Корпоративная культура  
96 Социально-культурные проекты

## Здоровье

104 Здоровый образ жизни  
106 Охрана труда

## Забота об окружающей среде

112 Управление экологической деятельностью  
114 Экологические инициативы  
118 Экологическое воздействие

## Ответственность

128 Корпоративное управление  
132 Кадровая политика и социальные гарантии  
140 Комплаенс и культура добросовестного поведения  
150 Цепочка поставок  
154 Признание достижений в 2016 году  
160 Об отчете  
172 Глоссарий  
176 Контактная информация

# Обращение Президента ПАО «МТС»



Дорогие друзья!

Мы представляем Вашему вниманию отчет об устойчивом развитии Группы МТС за 2016 год. В этом традиционном для нас документе мы рассказываем о наших достижениях на пути повышения качества жизни наших абонентов и общества в целом.

## О Группе МТС

В 2016 году мы поставили перед собой новую стратегическую цель — трансформироваться в Digital-компанию. Стратегическая концепция приняла вид «3Д: Данные. Диджитализация. Дивиденды».

Значимым событием отчетного года стало утверждение первой в истории Компании стратегии в области корпоративной социальной ответственности. Она определяет нашу основную цель как «повышение качества жизни и безопасности человека и общества за счет развития инноваций и предоставления широкого спектра услуг нашим клиентам».

110

млн абонентов  
в странах  
присутствия

80

млн абонентов  
в России

83,6

млрд руб. —  
капитальные  
затраты  
на инфраструктуру

## Телекоммуникационные услуги

Наиболее ярким глобальным трендом современного мира является процесс цифровизации всех сфер человеческой активности: высокотехнологичных и традиционных отраслей промышленности, научной деятельности и медицины, искусства и повседневной жизни людей.

Информационные технологии и телекоммуникации являются важнейшими факторами развития информационного общества. Мы понимаем, что расширение телекоммуникационной инфраструктуры наряду с развитием технологий и внедрением инноваций способствует технологическому и экономическому развитию страны, а также улучшает качество жизни и расширяет возможности людей.

## Инновации

Стремительный научно-технический прогресс приводит к появлению новых технологий, на основе которых разрабатываются

новые виды продукции и услуг, а вокруг них формируются новые рынки.

Рынок «Интернета вещей» в России растет из-за появления большого количества IoT-устройств, используемых в повседневной жизни обычных людей, что непосредственно влияет на улучшение качества жизни.

В рамках перехода к digital-компаниям в сентябре 2016 года было официально утверждено новое структурное подразделение, в рамках которого под каждое направление формируется команда из числа действующих сотрудников Группы МТС — это работники не только МТС, но и дочерних компаний, такие как МГТС, Энвижн Груп, МТС Банк и других. С 2011 года мы ежегодно проводим конкурс «Телеком Идея», направленный на поддержку инновационных проектов молодежи.

Не менее важны и взаимоотношения с нашими партнерами: МТС заключила соглашения о сотрудничестве в области разработки и внедрения технологий 5G с тремя

ведущими производителями телекоммуникационного оборудования: Ericsson, Nokia и Samsung. Итогом партнерства станет тестирование решений и сценариев использования 5G, включая развертывание тестовых зон на Чемпионате мира по футболу-2018 в России.

## Образование

Развитие информационных технологий и их стремительная интеграция в повседневную жизнь населения существенно актуализировали проблему цифрового «разрыва» между разными поколениями. С целью повышения интернет-грамотности среди людей старшего МТС реализует социально-просветительские проекты «Мобильная академия» и «Дети учат взрослых».

Мы убеждены, что наша задача не ограничивается созданием безопасных и удобных сервисов для работы в сети, — мы также должны прививать детям ответственность за свои действия в интернете и демон-

## Рынок интернета вещей в России:

300  
млрд руб.

10  
млн симкарт

46%  
доля МТС

стрировать преимущества и возможности глобальной сети. С этой целью мы активно реализуем проект «Дети в интернете».

В основе профессионального роста персонала МТС лежит качественное и современное обучение сотрудников. Сразу три национальные HR-премии 2016 года признали систему обучения и развития персонала МТС лучшей в России.

### Благотворительность и волонтерство

В сфере благотворительности приоритетными для нас являются долгосрочные проекты, направленные на повышение качества жизни общества, способствующие решению острых социальных проблем и охватывающие широкие слои населения.

Одним из ключевых благотворительных проектов МТС является «Поколение М»: через поддержку детского творчества мы вовлекаем детей в уникальные виртуальные и реальные активности и одновре-

менно с этим мы собираем средства на лечение тяжелобольных детей.

В МТС более шести лет действует корпоративное волонтерское движение «ПРОСТО дари Добро!», свои новогодние, образовательные и экологические спектакли проводит корпоративный волонтерский кукольный «Мобильный театр сказок».

### Традиции

В преддверии Дня Победы сотрудники МТС традиционно проводят различные праздничные мероприятия в регионах России. В 2015 году наши сотрудники создали Книгу Памяти МТС «Жизнь во время войны. 1941–1945 гг.». Мы решили продолжить этот социально-патриотический проект, чтобы все желающие сотрудники Группы МТС могли принять в нем участие. «Книга Памяти» будет и дальше пополняться новыми историями.

МТС реализует и инновационные культурные проекты. Проекты «Мобильная

библиотека» «Мобильный гид» позволяет просто, быстро и бесплатно с помощью QR-кода скачать понравившееся произведение или прослушать персональную аудиоэкскурсию.

### Здоровье

Компания поддерживает стремление сотрудников вести здоровый образ жизни. В рамках комплексной программы «Занимайся спортом с МТС» действуют собственные футбольная, баскетбольная и волейбольная команды, движение MTS Running, в 2016 году создан клуб #ВелоМТС. Пристальное внимание уделяется и вопросам обеспечения благоприятных и безопасных условий труда, в частности проводится обучение по охране труда и оказанию первой помощи пострадавшим.

### Забота об окружающей среде

В основе бизнеса МТС лежит принцип бережного отношения к природе —

515,5

млн руб. —

затраты на

благотворительность

6000

волонтеров

500

мероприятий

Компания стремится оказывать минимальное воздействие на экологию и снижать это влияние насколько возможно. Мы распространяем этот принцип и на наших поставщиков и партнеров — обновленный Кодекс делового поведения поставщика ПАО «МТС» содержит соответствующие рекомендации.

В рамках реализации общей стратегии по развитию экологически безопасного бизнеса в 2013 году было принято решение о переходе на экологичную упаковку сим-карт. Первые коммерческие поставки начались в 2015 году, а с 2016 года все сим-карты МТС продаются исключительно в экологичной упаковке.

Активное развитие сети МТС способствует не только повышению качества мобильного интернета и голосовых сервисов, но и позволяет запускать на ее базе инновационные сервисы из сферы «интернета вещей». В 2016 году МТС стала партнером Центрлесхоза в реализации проекта организации на территории лесного фонда Подмосковья видеомониторинга лесопожарной обстановки.

## Ответственность

Мы совершенствуем систему корпоративного управления, отслеживаем ее эффективность и внедряем в деятельность передовые практики. В 2016 году МТС запустила сервис электронного голосования, который позволит акционерам голосовать в онлайн-формате.

МТС активно развивает единую систему комплаенс, опираясь на нормы применимого законодательства, рекомендации регуляторных органов, отраслевую специфику и лучшие практики в этой сфере. В 2016 году в МТС была принята «Комплаенс политика ПАО «МТС».

На протяжении последних пяти лет МТС демонстрирует стабильный рост вовлеченности, который уже в 2015 году достиг зоны высокой результативности. Сохранение диалога между руководителями и сотрудниками, диджитализация бизнес-процессов, внедрение agile-принципов, разумное построение системы вознаграждений и компенсаций и организационной структуры позволили нам улуч-

шить основные HR-показатели и второй год подряд подтвердить статус лучшего работодателя.

Мы уверены, что для создания дополнительных мер социальной защиты сотрудников, позволяющих им чувствовать себя уверенно и комфортно в любой жизненной ситуации, необходимо брать на себя повышенные обязательства, и поэтому предлагаем нашим сотрудникам широкий пакет компенсаций и льгот.

## Планы на будущее

Движение по направлению к цифровому будущему ставит перед нами новые задачи, которые мы готовы решать, опираясь на наш квалифицированный персонал и развивая инновации внутри Компании.

Мы уверены в успехе наших КСО-проектов, основанных на идеологии устойчивого развития, планируем их дальнейшее расширение за счет привлечения большего числа сотрудников и партнеров, а также смелых идей и решений.

С уважением,  
Андрей Дубовсков  
Президент ПАО «МТС»

# 11

млн человек —  
Интернет-аудитория  
«Поколения М»

# 100%

сим-карт  
в экологичной  
упаковке

# 60

млрд руб —  
общие затраты МТС  
на персонал

*Повышение качества жизни –  
залог устойчивого будущего*





## О Группе МТС

- 8 О Группе МТС
- 12 Рынки присутствия
- 16 Бизнес-модель МТС
- 18 Стратегия развития

# О Группе МТС



Полное фирменное наименование  
Общества на русском языке:

**Публичное акционерное общество  
«Мобильные ТелеСистемы»**

Сокращённое фирменное наименование  
Общества на русском языке:

**ПАО «МТС»**

Полное фирменное наименование  
Общества на английском языке:

**Mobile TeleSystems Public Joint Stock  
Company**

Сокращённое фирменное наименование  
Общества на английском языке:

**MTS PJSC**

В настоящее время МТС<sup>1</sup> — ведущий телекоммуникационный оператор в России и странах СНГ. Компания предлагает интегрированные услуги мобильной и фиксированной телефонии, международной и междугородной связи, цифрового телевидения, передачи данных на базе беспроводных и проводных решений, включая технологии оптоволоконного доступа и мобильные сети третьего и четвертого поколений, а также финансовые услуги.

В 2016 году Группа МТС осуществляла свою деятельность в 83 регионах России и в четырех странах СНГ.

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»), Туркменистана (ХО «МТС-Туркменистан»), а также Республики Беларусь (СООО «Мобильные ТелеСистемы»). Общая численность населения лицензионной территории ПАО «МТС» составляет более 200 млн человек.



Годовой отчет ПАО «МТС» за 2016 год доступен на сайте [http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/annual\\_reports/66/](http://www.company.mts.ru/comp/ir/control/data/annual_reports/66/).

## Кластеры

Проект новой управленческой структуры МТС обрел окончательную форму в середине 2016 года. В новой структуре вместо трех уровней остается два — Корпоративный центр и регионы. В Корпоративном центре, для соблюдения норм управляемости и эффективного управления регионами, появились новые единицы — кластеры. Они формируются не по географическому, а по экономическому принципу. Руководители кластеров — директора по региональному развитию. Выделено два стратегических региона — Москва и Санкт-Петербург,

остальные регионы сгруппированы в четыре кластера. Критерием, по которому каждый регион был отнесен к тому или иному кластеру, послужило не его расположение, а рыночные позиции, которые МТС занимает на его территории. Принадлежность региона к кластеру может меняться в зависимости от новых целей, которые перед ним стоят. Такая система более гибкая и позволяет быстро реагировать на любые изменения. Кроме того, она привела к упрощению структуры и ускорению коммуникации между Корпоративным центром и регионами.

<sup>1</sup> В настоящем отчете под терминами «МТС», «Компания» и «Группа МТС» следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «МТС» и ее дочерних обществ, под терминами ПАО «МТС» и «Общество» следует понимать Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы».

## Наш бренд

МТС вкладывает значительные ресурсы в развитие и узнаваемость собственного бренда, который оказывает непосредственное влияние на капитализацию Компании и укрепление репутации.

В феврале 2016 бренд МТС стал единственным российским телекоммуникационным брендом, вошедшим в рейтинг агентства Brand Finance из 500 самых дорогостоящих брендов мира.

В 2016 году бренд МТС победил в номинации «Телекоммуникации» категории

«Национальные бренды». Методология премии основана не только на экспертной оценке, но и на голосовании потребителей за лучшие бренды мира, которой отводится 70% баллов. Следовательно, победа в премии подтверждает высокий уровень доверия общественности к бренду МТС.

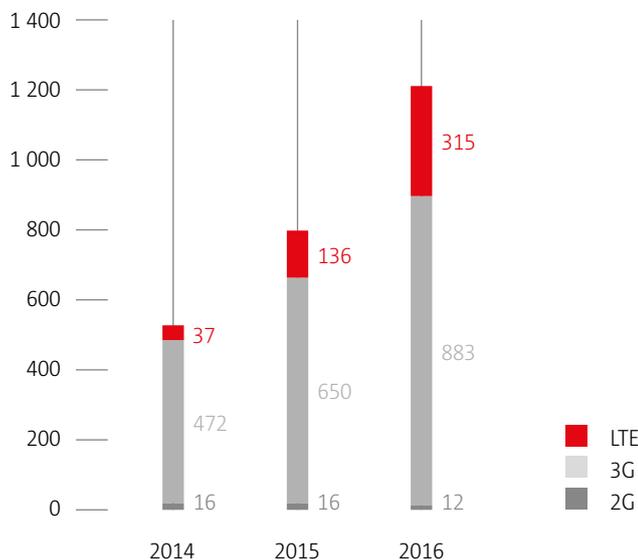
Организатором премии является World Branding Forum — глобальная некоммерческая организация, ставящая перед собой задачу повышения уровня стандартов брендинга в интересах брендингового сообщества и потребителей.

## Ключевые результаты

В 2016 году МТС остался лидером по количеству абонентов — по состоянию на 31 декабря 2016 года число абонентов Компании в странах присутствия составляло 109,9 млн человек, из которых 80,03 млн проживают в России.

Абонентская база МТС в России увеличилась за год на 3,5%, что отражает лояльность бренду МТС, лидерство в ключевых сегментах, таких как услуги для бизнеса и активно растущий M2M-рынок, и общую результативность нашей стратегии в отношении монобрендовой розничной сети.

Рисунок 1. Мобильный трафик в сети МТС, Пб



### МТС получила патент на красный цвет

В начале 2016 года МТС зарегистрировала в Роспатенте собственный фирменный красный цвет МТС (Pantone 485) в качестве товарного знака на рынке услуг мобильной связи.

Регистрация фирменного красного цвета определенного оттенка в качестве товарного знака МТС в сфере мобильной связи — это логическое продолжение стратегии защиты нашего бренда.

Цвет является важным средством индивидуализации бренда и воспринимается потребителями как неотъемлемая часть товарного знака.



### Президент МТС Андрей Дубовсков избран в Совет Ассоциации GSM

Осенью 2016 года Президент МТС Андрей Дубовсков вошел в состав Совета всемирной Ассоциации GSM (GSMA).

Совет Ассоциации GSM состоит из 25 представителей крупнейших мировых телекоммуникационных операторов, а также председателя Совета и генерального директора Ассоциации GSM. В состав совета входят топ-менеджеры таких операторов как AT&T, China Mobile, Deutsche Telekom, Orange Group, Verizon, TURKCELL и других.

Ассоциация GSM представляет интересы операторов мобильной связи во всем мире и объединяет порядка 800 операторов, а также почти 300 компаний-участников мирового телеком-рынка, в том числе производителей мобильных устройств и программного обеспечения, поставщиков оборудования, организаций в смежных отраслях промышленности.

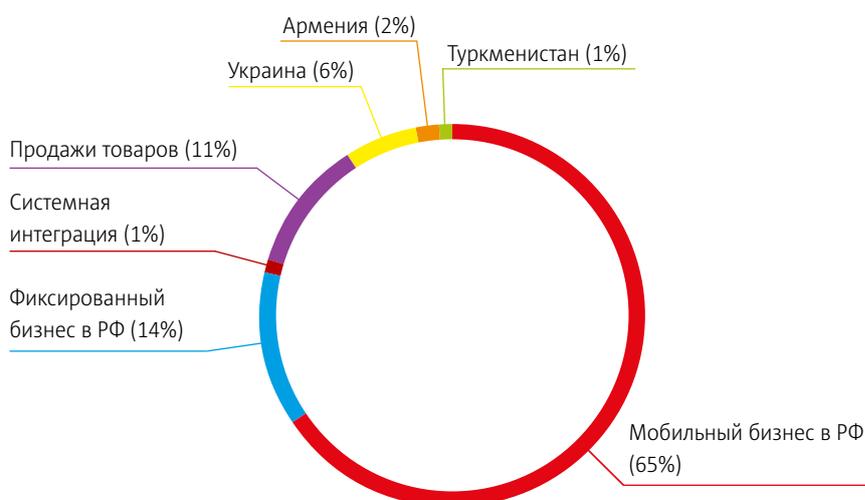
Выручка Группы МТС за 2016 год составила 435,7 млрд руб. (+ 2,1% по сравнению с 2015 годом). Чистая прибыль по итогам 2016 года составила 48,45 млрд руб.

довым ростом выручки от продаж товаров на 23%. Кроме того, обеспечить высокие результаты Компании позволил рост выручки от услуг системной интеграции.

Общая выручка МТС в России выросла за год до 400,6 млрд руб. Незначительное снижение выручки от мобильного и фиксированного бизнесов компенсируется го-

В 2016 году Группа МТС выплатила около 11,7 млрд руб. налога на прибыль, что на 21,2% больше, чем в 2015 году.

Рисунок 2. Структура выручки Группы МТС в 2016 году<sup>1</sup>, %



<sup>1</sup> Не учитывая внутригрупповые операции. СООО «МТС» (Беларусь) не консолидируется в финансовую отчетность Группы МТС.

Таблица 1. Выплаченный налог на прибыль Группы МТС, тыс. руб.

	2014	2015	2016
Россия	8 332 991	7 146 921	10 603 890
Украина	758 588	1 449 819	37 219
Армения	103 258	381 788	379 234
Туркменистан	107 914	177 561	228 680
Чехия			77 956
Узбекистан	—	—	7 033
Беларусь	1 441	14 422	1 958
SPV зарубежные	601 582	472 755	351 386
<b>Всего</b>	<b>9 905 774</b>	<b>9 643 265</b>	<b>11 687 357</b>

**МТС — лидер рейтинга «ТОП-1000 российских менеджеров» по количеству первых мест (7 первых мест) во всех категориях и единственная компания телекоммуникационной отрасли, топ-менеджеры которой вошли во все 11 категорий**



**В МТС работают лучшие в отрасли «связь и телекоммуникации»:**

▶ **Лучший CEO**

Президент МТС **Андрей Дубовсков** занял первое место в категории «Высшие руководители»

▶ **Лучший финансовый директор**

Вице-президент по финансам, инвестициям, слияниям и поглощениям **Алексей Корня** занял первое место в категории «Финансовые директора»

▶ **Лучший директор по маркетингу**

Вице-президент по стратегии и маркетингу **Василь Лацанич** занял первое место в категории «Директора по маркетингу»

▶ **Лучший директор по правовым вопросам**

Вице-президент по корпоративным и правовым вопросам **Руслан Ибрагимов** занял первое место в категории «Директора по правовым вопросам»

▶ **Лучший ИТ-директор**

Вице-президент по технике и ИТ **Андрей Ушацкий** занял первое место в категории «Директора по ИТ»

▶ **Лучший коммерческий директор**

Генеральный директор розничной сети МТС **Александр Мосякин** занял первое место в категории «Коммерческие директора»

▶ **Лучший директор по корпоративному управлению**

Директор по корпоративному управлению **Максим Калинин** занял первое место в категории «Директора по корпоративному управлению»



**Также в рейтинг вошли:**

- ▶ Вице-президент по управлению персоналом **Михаил Архипов** занял второе место в категории «Директора по персоналу»
- ▶ Вице-президент по закупкам и административным вопросам **Валерий Шоржин** занял второе место в категории «Директора по логистике»
- ▶ Директор по связям с общественностью **Елена Кохановская** заняла второе место в категории «Директора по общественным и корпоративным связям»
- ▶ Директор департамента управления регуляторными рисками **Андрей Рего** занял второе место в категории «Директора по взаимодействию с органами власти»

# Рынки присутствия



## Республика Беларусь

Компания	СООО «Мобильные ТелеСистемы»
Доля владения бизнесом, %	49
Бренд	МТС
Население, млн чел.	9,5
Абонентская база компании на конец 2016 г., млн чел.	5,2
Уровень проникновения услуг сотовой связи, %	124
Доля рынка, %	44,4



## Украина

Компания	ПрАО «МТС Украина»
Доля владения бизнесом, %	100
Бренд	Vodafone
Население, млн чел.	42,6
Абонентская база компании на конец 2016 г., млн чел.	20,9
Уровень проникновения услуг сотовой связи, %	133,2
Доля рынка, %	37,3



## Республика Армения

Компания	ЗАО «К-Телеком»
Доля владения бизнесом, %	100
Бренд	VivaCell-MTS
Население, млн чел.	3,0
Абонентская база компании на конец 2016 г., млн чел.	2,1
Уровень проникновения услуг сотовой связи, %	119
Доля рынка, %	59



### Туркменистан

Компания	ХО «МТС–Туркменистан»
Доля владения бизнесом, %	50,01
Бренд	МТС
Население, млн чел.	5,0
Абонентская база компании на конец 2016 г., млн чел.	1,7
Уровень проникновения услуг сотовой связи, %	100
Доля рынка, %	30,3



### Россия

Компания	МТС Россия
Доля владения бизнесом, %	100
Бренд	МТС
Население, млн чел.	146,8
Абонентская база компании на конец 2016 г., млн чел.	80,03
Уровень проникновения услуг сотовой связи, %	175
Доля рынка, %	31,3

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. Сети LTE запущены в коммерческую эксплуатацию во всех регионах России (кроме Республики Крым). Группа МТС первой среди российских операторов связи предоставила своим клиентам возможность пользоваться сетями LTE в международном роуминге.

## Обзор экономической ситуации и развития рынка России

В России в 2016 году услуги сотовой связи оказывали четыре федеральных оператора: ПАО «МТС», ПАО «МегаФон», ПАО «ВымпелКом» и ЗАО «РТ-Мобайл» (Т2РТК Холдинг — совместное предприятие ПАО «Ростелеком» с Tele2), а также региональные телекоммуникационные компании, работающие в различных стандартах сотовой связи (GSM, NMT 450 и CDMA —1х, UMTS (3G)).

По итогам 2016 года уровень проникновения услуг сотовой связи достиг 175%, что

ставит Россию в ряд наиболее развитых телекоммуникационных рынков мира. В России растет количество постоянных пользователей услугами передачи данных — на конец 2016 года их доля составила 49% от общего количества абонентов. Уровень потребления трафика передачи данных пользователями мобильного интернета вырос на 50% в сравнении с 2015 годом. Проникновение LTE среди пользователей мобильного интернета в сравнении с 2015 годом удвоилось и составило 25%.

Рисунок 3. Доля сотовых операторов российского рынка по количеству абонентов в 2016 году, %<sup>1</sup>

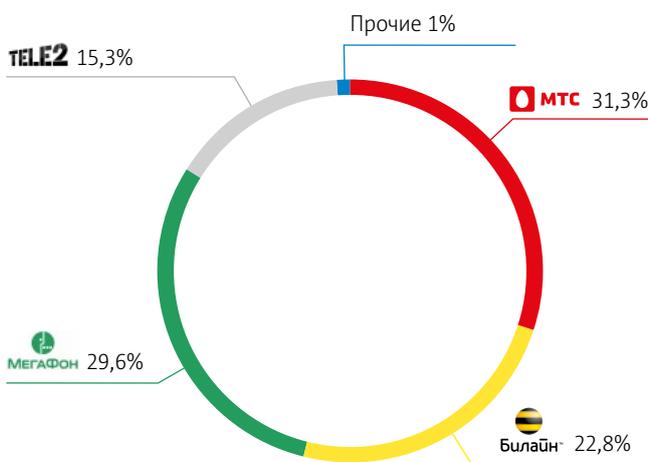
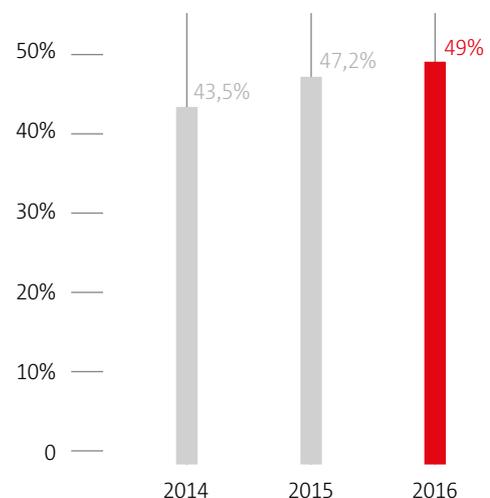


Рисунок 4. Доля постоянных пользователей услугами передачи данных, %



<sup>1</sup> По данным агентства AC&M.

## Глобальные тренды отрасли

Наиболее ярким глобальным трендом современного мира является процесс цифровизации всех сфер человеческой деятельности: высокотехнологичных и традиционных отраслей промышленности, научной деятельности и медицины, искусства и повседневной жизни людей. Этот тренд создает новые возможности, активизирует формирование и развитие новых бизнесов и целых отраслей, а также существенно повышает качество жизни.

Движение по направлению к цифровому будущему предъявляет новые требования к принципам позиционирования Компании в экономической среде, стилю управления и корпоративной культуре. Кроме того, именно телекоммуникации являются базой для процессов цифровизации, необходимым условием их существования.

В настоящее время в телекоммуникационной отрасли можно выделить два ключевых направления развития. Первое — это подготовка к коммерческому запуску сетей новых стандартов, а также внедрение новых сетевых технологий: специализированных IoT-сетей (Narrow Band IoT (NB-IoT) и LTE-Machine (LTE-M)) в краткосрочной перспективе, и 5G — в среднесрочной. Ожидается, что они приведут к росту спроса на услуги мобильных операторов.

Второе направление предполагает выход телеком-компаний на новые рынки или даже их создание. Оно обусловлено желанием традиционных игроков вновь стать быстрорастущими и инновационными компаниями, чтобы в итоге перейти на качественно другой уровень динамики развития.



Более подробная информация о Группе МТС, ее положении в отрасли, а также прогноз развития рынков на 2017 год и среднесрочную перспективу представлен в Годовом отчете ПАО «МТС» за 2016 год в разделе «Взгляд в будущее».



### «Интернет вещей» — один из 15 глобальных трендов до 2030 года

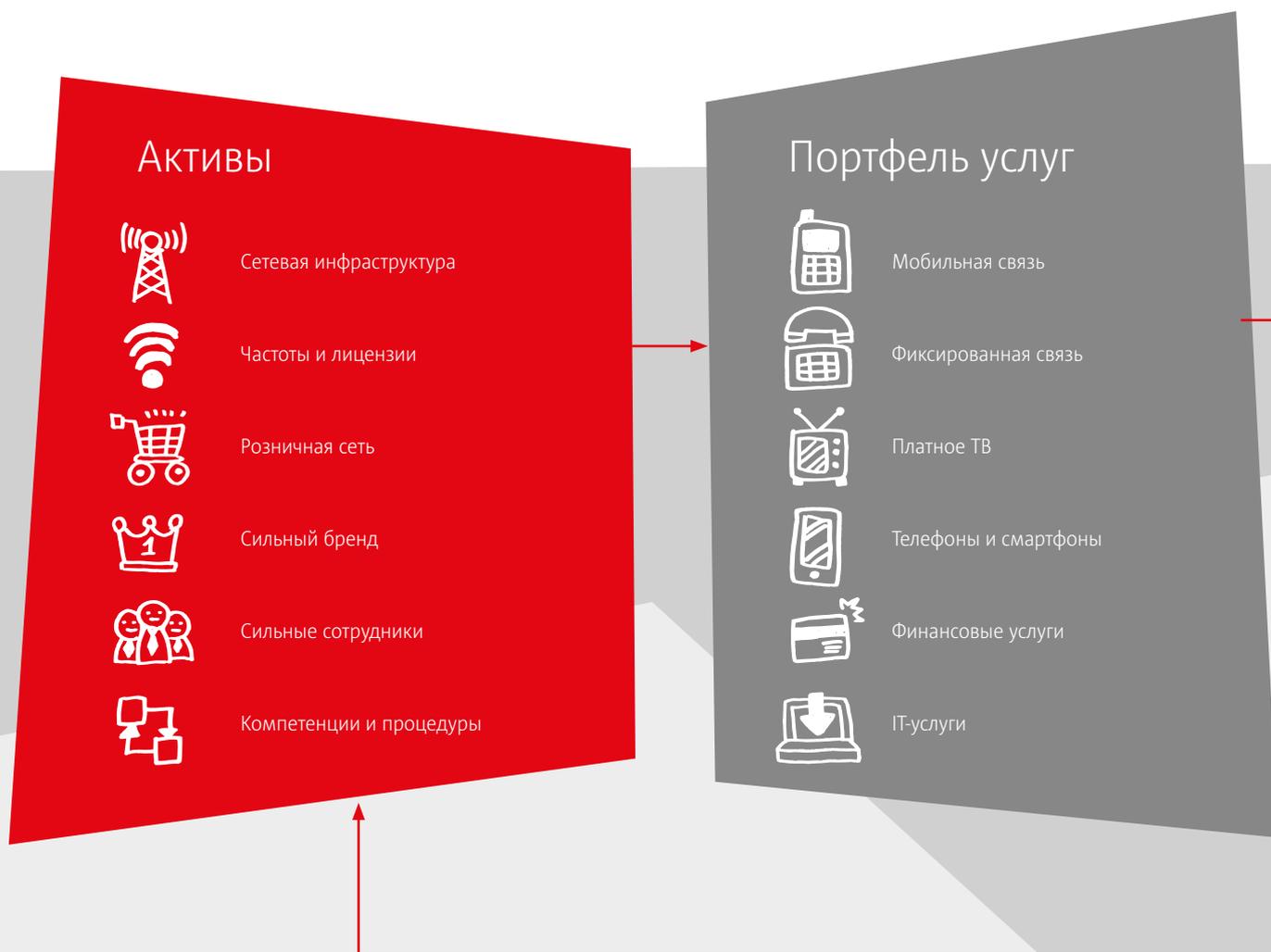
Согласно исследованию Глобального договора ООН и DNV GL, «Интернет вещей» является одним из мегатрендов, которые окажут существенное влияние на глобальный бизнес-ландшафт в ближайшие 15 лет.

К 2020 году к интернету будут подключены более 50 млрд устройств, что радикально изменит многие сферы человеческой жизни, в том числе производство, использование ресурсов, интеллектуальные сети и здравоохранение.

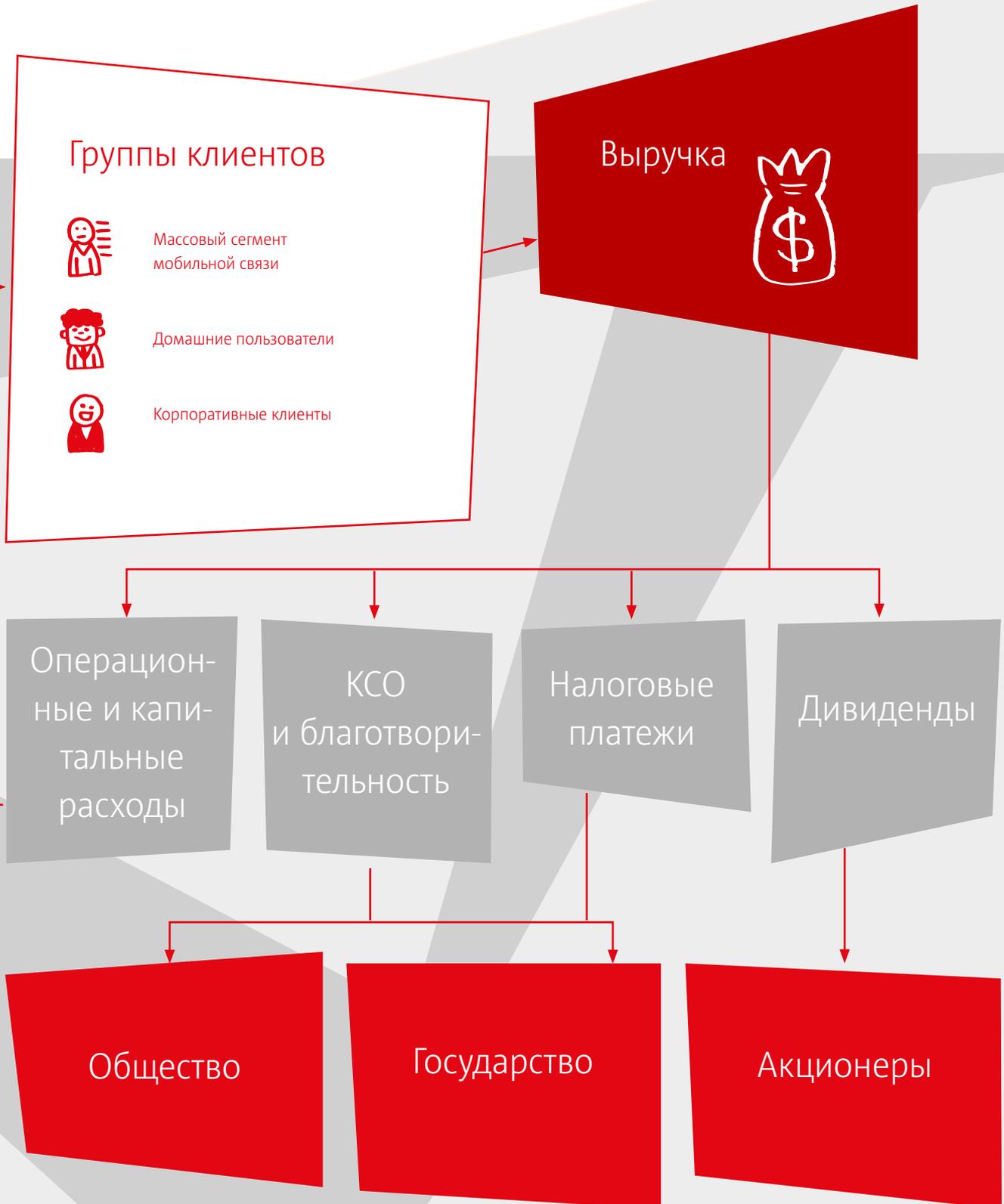


Подробнее о деятельности МТС в этом направлении см. главу «Инновации».

# 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, КСО-проекты, благотворительность и дивиденды акционерам.



# Стратегия развития

## Бизнес-стратегия

В 2016 году нами было принято решение о трансформации действовавшей ранее стратегической концепции «ЗД: Данные. Дифференциация. Дивиденды» в новую форму, которая приняла вид «3D: Data. Digital. Dividends» — «ЗД: Данные. Диджитализация. Дивиденды». Мы ставим перед собой новую стратегическую цель — трансформироваться в Digital-компанию.

Целью осуществления в компании Digital-трансформации является создание обновленной организационной среды, характеризующейся высокой степенью автоматизации процессов, скоростью реализации идей и проектов, гибкостью при формировании функциональных подразделений и проектных команд, применением новых методик совместной работы.

Уже сейчас есть результаты, приближающие нас к реализации этой цели:

- ▶ Реализованы проекты в рамках трансформации организационной культуры: функционирует центр электронного обучения Виртуальная академия, внедряются механизмы удаленной работы и новые форматы взаимодействия между сотрудниками в зонах совместной работы. Подробнее см. раздел [«Развитие и обучение персонала»](#).
- ▶ В Компании создано уникальное подразделение — «Центр инноваций», в задачу которого входит поиск наиболее перспективных точек приложения усилий, запуск пилотных проектов и дальнейшая трансляция их функционала в операционные подразделения Компании. Подробнее см. раздел [«Инновационное развитие в МТС»](#).
- ▶ Формируется новая ИТ-среда, способная удовлетворить информационные потребности внутренних подразделений и внешних партнеров.
- ▶ В подразделениях ИТ в рамках проектной работы активно применяется подход Agile. Подробнее см. раздел [«Инновационное развитие в МТС»](#).

## Стратегия КСО

В 2016 году в МТС была утверждена первая стратегия в области корпоративной социальной ответственности .

Наша стратегия корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития (далее — КСО) является продолжением бизнес-стратегии Компании.

При разработке стратегии КСО мы учитывали накопленный опыт нашей Компании в области корпоративной социальной ответственности и лучшие мировые практики. Осознавая свою ответственность перед нашими заинтересованными сторонами и

принимая во внимание социальные и экологические проблемы мирового масштаба, в рамках реализации стратегии мы учли основные направления стратегических документов Российской Федерации и стран



[http://www.company.mts.ru/comp/social\\_responsibility/strategy/principles/](http://www.company.mts.ru/comp/social_responsibility/strategy/principles/)

# 17 целей

## для преобразования нашего мира

Цели устойчивого развития (ЦУР) (англ. Sustainable Development Goals (SDGs)), официально известные, как Преобразование нашего мира: повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года (англ. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development) – набор целей для будущего международного сотрудничества, которые заменили собой Цели развития тысячелетия с 1 января 2016 г.

## ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



МТС берет на себя обязательства по реализации проектов в поддержку 13 целей в области устойчивого развития ООН, наиболее релевантных для Компании. В соответствующих разделах Отчета указаны эти цели, а также информация о том, что МТС делает для достижения этих глобальных целей.

## Качество жизни

является основным условием устойчивого социального развития гражданского общества и личности,

включает в себя совокупность социально-экономических или иных критериев, отражающих уровень и степень достигнутого благосостояния человека в различных сферах его жизнедеятельности.

Инициативы МТС, способствующие повышению качества жизни, отмечены в Отчете пиктограммой



присутствия Компании, а также Цели устойчивого развития ООН до 2030 года.

Наша основная цель — повышение качества жизни и безопасности человека и общества за счет развития инноваций и предоставления широкого спектра услуг нашим клиентам. Мы уделяем значительное внимание созданию корпоративной культуры Компании, стимулирующей развитие инноваций и позволяющей постоянно совершенствовать наши услуги и технологии, что способствует повышению качества жизни не только наших абонентов, но и всего общества.

Наша деятельность в области КСО охватывает социальную, экономическую и экологическую сферы и предполагает работу по девяти основным направлениям (рис. 5).

В основе КСО-деятельности МТС лежат принципы социально ответственного ведения бизнеса, направленные на обеспечение устойчивого развития, повышение эффективности деятельности Компании, формирование конкурентоспособной

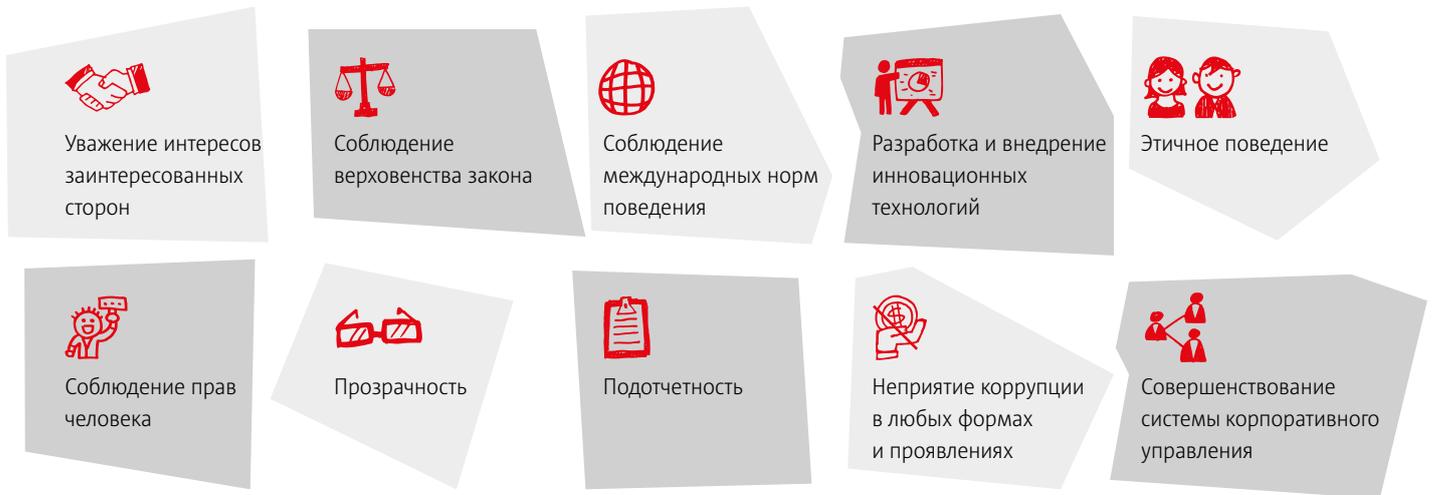
экономики, рост качества жизни и процветание общества. Эти принципы были сформулированы при участии и с учетом ожиданий всех заинтересованных сторон и зафиксированы в Политике по корпоративной социальной ответственности. Политика «Деятельность МТС в области корпоративной социальной ответственности» является внутренним документом и регламентирует реализацию КСО-проектов.

Совет директоров и Правление МТС являются главными органами управления КСО. К их компетенциям относится утверждение стратегии КСО и социальных программ, контроль за их выполнением и оценка эффективности социальных проектов. За планирование, непосредственную реализацию и консолидацию КСО-активностей отвечает Вице-президент по управлению персоналом, а также Департамент корпоративной социальной ответственности Блока по управлению персоналом. Планирование и реализацию социальных инициатив МТС в регионах осуществляют сотрудники Департамента по управлению персоналом, Маркетинга и PR назначаемые в регионах.

Рисунок 5. Основные направления стратегии КСО МТС



Рисунок 7. Принципы деятельности МТС в области КСО



С 2014 года в Компании действует Комитет по КСО. Это совещательный орган при Президенте, члены которого работают для привлечения партнерских программ, трансляции во внешнюю и внутреннюю среду Политики КСО Компании, создания КСО-среды внутри и вокруг Компании, консолидации и эффективного использования ресурсов Компании в интегрированных КСО-проектах, подготовки отчетов в области устойчивого развития, утверждения планов работы Корпоративного центра и Кластеров МТС.

На нашем официальном сайте  можно ознакомиться с отчетами в области устойчивого развития Группы МТС, основными благотворительными проектами, реализуемыми Компанией, а также получить контакты для обратной связи. Мы поддерживаем постоянный диалог с заинтересованными сторонами и даем возможность получить всю информацию о своей социальной деятельности.

### Планы на 2017 год:

- ▶ повысить качество жизни абонентов за счет популяризации и продвижения использования мобильного интернета в обществе;
- ▶ перейти на более современный и качественный уровень нефинансовой отчетности: применение стандарта GRI Standards при подготовке отчета за 2016 год, который позволит сосре-

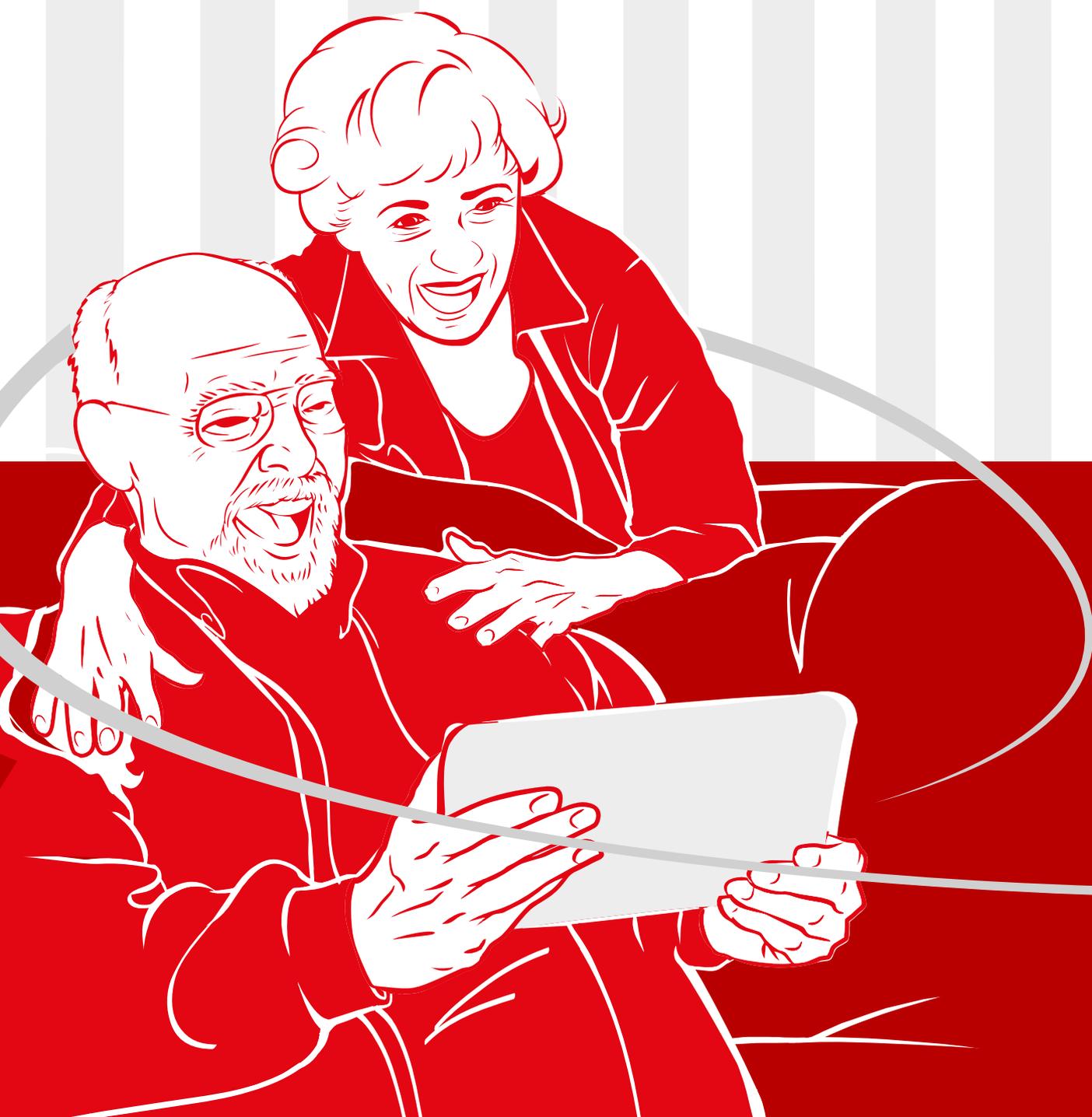
доточиться на существенных аспектах устойчивого развития Группы МТС при составлении Отчета в области устойчивого развития;

- ▶ продолжить вовлечение регионов в реализацию ключевых КСО-проектов в регионах и странах присутствия МТС: «Поколение М», «Дети в интернете», «Сети все возрасты покорны», «Мобильная Академия МТС», «Телеком Идея», волонтерство и творческий проект «Мобильный театр сказок МТС»;
- ▶ продолжить развитие направления «Социальный HR»: расширение возможностей для стажировок, практики и найма на работу специалистов с инвалидностью и людей старшего возраста, активное участие и вовлечение сотрудников Компании в социально-значимые мероприятия, направленные на социализацию молодых людей с инвалидностью в жизнь общества;
- ▶ продолжить работу по направлению «Эко-телеком»: популяризация экологически-ответственного образа жизни и отношения к природным ресурсам, поддержка федеральных и международных эко-активностей;
- ▶ продолжить работу с функциональными подразделениями МТС по применению положений международного стандарта ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности».



<http://www.company.mts.ru/company-social-responsibility/soc-report/>

*Повышаем качество жизни,  
предлагая доступные  
телекоммуникационные услуги*





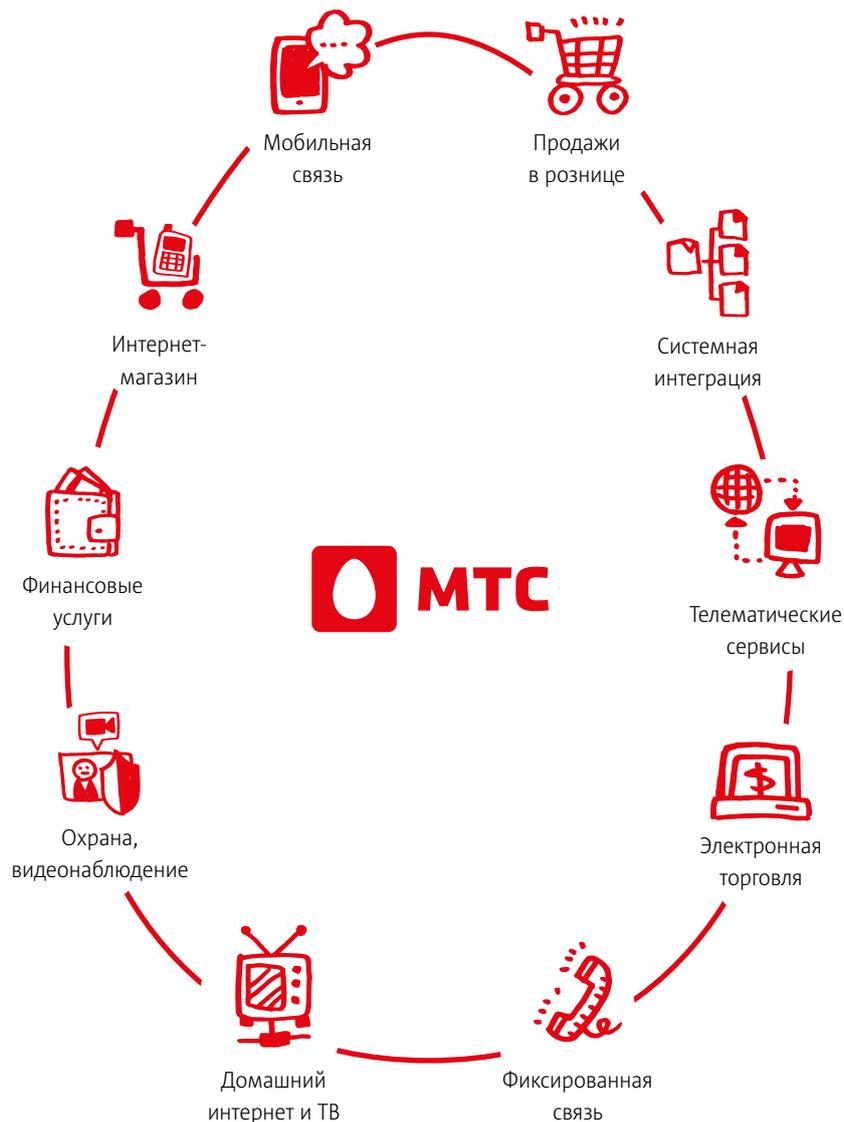
## Телекоммуникационные услуги

- 24 Телекоммуникационные услуги
- 25 Телекоммуникационная инфраструктура
- 32 Качество обслуживания
- 36 Доступность услуг
- 42 Защита абонентов

# Ключевые услуги Группы МТС

Сегодня МТС продолжает удерживать позицию флагмана развития и внедрения инновационных социально значимых технологий в России. Информационные технологии и телекоммуникации позволяют делать общедоступными информацию и знания, выступая важнейшими факторами развития информационного общества. Расширение телекоммуникационной инфраструктуры наряду с развитием технологий и внедрением инноваций способствует технологическому и экономическому развитию страны, а также улучшает качество жизни и расширяет возможности людей.

## Ключевые услуги Группы МТС



# Телекоммуникационная инфраструктура

Важнейшим элементом стратегии МТС продолжает оставаться развитие телекоммуникационной инфраструктуры. Без него невозможно ни развитие бизнеса Компании, ни выполнение ею своих социальных обязательств. Развитие высокоскоростных сетей беспроводной передачи данных, а также соответствующей магистральной инфраструктуры является для нас ключевой задачей на ближайшие годы.



Количество мобильных абонентов МТС в России по итогам 2016 года выросло на 3,5% до 80 млн абонентов.

## Расширение и модернизация инфраструктуры мобильной связи

Для развития инфраструктуры мобильной связи МТС продолжает строить базовые станции. Мы стремимся максимально расширить зону покрытия мобильной связи в странах и регионах присутствия МТС с учетом потребностей наших клиентов и подходим комплексно к развитию сетей передачи данных: активно развивая сети 4G, мы продолжаем инвестировать средства в развитие инфраструктуры сетей третьего поколения.

общее количество базовых станций в России до 139 600. На 2017 год запланировано строительство еще около 15 тыс. базовых станций, в том числе около 10 тыс. стандарта LTE. Продолжая инвестировать в развитие инфраструктуры, мы видим возможность постепенного сокращения своих капитальных затрат с одновременным сохранением качества предоставляемых сервисов и увеличением денежных потоков.



Сети второго и третьего поколений покрывают 98% населенной территории России. Самой северной точкой на карте страны, где работает сеть МТС, является поселок Белушья Губа на Новой Земле, восточной — поселок Лаврентия на Чукотке, западной — город Балтийск Калининградской области, южной — село Микрах в Дагестане.

### Инвестиции в инфраструктуру

Капитальные затраты Группы МТС в 2016 году составили 83,6 млрд руб., что составляет 19,2% от выручки. В конце 2016 года МТС завершила программу развития оптико-волоконной сети и запустила сети с поддержкой LTE во всех регионах присутствия в России.

В 2016 году МТС ввела в строй около 10 тыс. базовых станций, из которых около 6 300 пришлось на стандарт LTE, доведя

Таблица 2. Капитальные затраты Группы МТС

Капитальные затраты	2015	2016
Россия <sup>1</sup> , млрд руб.	79,6	73,8
в % от выручки	20,4%	18,4%
Украина <sup>2</sup> , млрд руб.	12,4	7,5
в % от выручки	44,1%	25,6%
Армения, млрд руб.	1,4	1,0
в % от выручки	15,2%	11,8%
Туркменистан, млрд руб.	0,5	0,4
в % от выручки	9,8%	9,0%
Группа МТС <sup>3</sup> , млрд руб.	96,1	83,6
в % от выручки	22,5%	19,2

<sup>1</sup> За исключением расходов на приобретение 4G лицензий.

<sup>2</sup> За исключением расходов на приобретение 3G лицензий.

<sup>3</sup> Включая капитальные затраты в Узбекистане, отраженные в денежном потоке от прекращенной деятельности.



## МТС вышла на рынок аренды башенной инфраструктуры

МТС является одним из крупнейших операторов башенной инфраструктуры и антенно-мачтовых сооружений в РФ. В 2016 году мы вышли на рынок аренды башенной инфраструктуры.

Помимо сдачи в аренду мест на башнях и антенно-мачтовых сооружениях, МТС, являясь также одним из крупнейших владельцев волоконно-оптических линий связи, предлагает потенциальным арендаторам башенной инфраструктуры аренду соответствующих каналов связи.

Предлагаемые для аренды объекты готовы для установки телекоммуникационного и другого оборудования любых потенциальных партнеров. На первом этапе мы подготовили к сдаче в аренду более 5,5 тыс. башен и антенно-мачтовых сооружений, и дальнейшее наше движение по этому пути будет определяться спросом со стороны потенциальных партнеров и нашими техническими возможностями.

Клиентами могут стать локальные операторы фиксированной связи, широкополосного интернета, кабельного телевидения. Различные ведомственные структуры, которым необходимо своё оборудование на высоте объединить в сеть. Места на башнях пригодятся при организации охраны и видеонаблюдения. Там же можно размещать метеорологические датчики или радиоповещатели для государственных нужд.

Выгодное отличие МТС от конкурентов заключается в том, что мы можем предоставить комплексное готовое решение для бизнеса, связать инфраструктуру посредством наших собственных оптоволоконных каналов и линий связи. Территориальный охват при этом зависит только от потребностей заказчика. Помимо этого, мы можем предоставить ему возможность обработки полученных данных в наших центрах обработки данных.

МТС планирует сократить капитальные затраты в 2017 году до 80 млрд руб., а также рассматривает возможность дальнейшего снижения их объема в 2018–2019 годах, основываясь на следующих факторах:

- ▶ запуск сетей LTE во всех регионах России к середине 2016 года;
- ▶ завершение масштабного строительства оптических сетей в ключевых регионах России;
- ▶ продолжение работ по развитию сетей LTE;
- ▶ реализация проектов по совместному использованию инфраструктуры и спектра с другими операторами;
- ▶ завершение основного строительства 3G-сети в Украине и дальнейшее строительство сетей LTE;
- ▶ внедрение эволюционных решений 5G на российском рынке;
- ▶ инвестирование в цифровые продукты.

## Модернизация 3G

Мы продолжаем модернизировать 3G-сети, так как сегодня стандарт третьего поколения все еще остается востребованным. Доля 3G устройств среди наших абонентов составляет 38%, порядка 68% общего дата-трафика приходится на 3G.

Весной 2016 года мы провели успешные тесты по агрегации трех полос частот на действующей коммерческой сети третьего поколения МТС в Уфе (Республика Башкортостан), в ходе которых пиковые скорости передачи данных выросли на треть, до 63 Мбит/сек, что сопоставимо с уровнем скоростей сетей четвертого поколения.

Агрегация трех несущих частот 3G шириной по 5 МГц на действующей сети МТС осуществлялась в диапазоне 2,1 ГГц с передачей данных одним потоком на одно мобильное устройство с использованием технологии HSDPA Multi-Carrier 3 Carriers.

На сегодня более 90% базовых станций МТС третьего поколения работают по

технологии DC-HSDPA+ с использованием двух несущих частот, обеспечивая пиковую скорость передачи данных до 42 Мбит/с. На 64% базовых станциях DC-HSDPA+ в 83 регионах РФ включена третья несущая, которая может быть использована для увеличения на треть емкости сети либо для повышения скорости доступа до 63 Мбит/с. Остальные базовые станции 3G с одной несущей работают по технологии HSPA+ с максимальной скоростью до 21 Мбит/с.

## Развитие сетей LTE

Продолжающееся развитие мобильного интернета приобретает все большее значение для рынка мобильной связи в России и странах СНГ. И если основой для качественного роста уровня потребления услуг мобильной передачи данных является развитие сети 3G, то главная роль в развитии цифровых сервисов отводится технологии LTE, которая позволяет предоставлять сервис на качественно новом уровне даже самым требовательным клиентам.



Сеть LTE позволяет комфортно смотреть потоковое видео высокого разрешения, удаленно работать с «тяжелыми» файлами, принимать участие в вебинарах и видеоконференциях, требующих высоких скоростей и безупречного качества соединения, и многое другое. Переход на 4G позволяет увеличить скорость беспроводной передачи данных до 1 Гбит/с в условиях стационарного применения и до 100 Мбит/с в условиях обмена данными с мобильными устройствами доступа.

Сеть LTE строится в диапазонах 800, 1800 и 2600 МГц. Приоритет отдан LTE 1800 (56% от общего количества новых базовых станций LTE). Агрегация нескольких диапазонов позволяет увеличить скорость мобильного интернета, а также оптимизировать работу сети, обеспечив сочетание широкого покрытия с высокой емкостью. За площадь покрытия отвечают базовые станции LTE-1800, у которых этот показатель в три-четыре раза выше обычного, а применение LTE-2600 позволяет добиться высокой емкости в точках высокой концентрации трафика.

Для развития LTE 1800 выполняется рефарминг<sup>1</sup> частот из 2G в LTE (ширина полосы

рефарминга изменяется от региона к региону от 5 до 15 МГц). При этом голос из 2G переводится в 3G, а трафик из 3G переводится в LTE. На конец 2016 года 52% сайтов с LTE работают БС LTE 1800 (в 2015 году — 33%), — в 2017 году доля таких сайтов вырастет до 70%. Сети LTE 1800 более эффективны с точки зрения покрытия и емкости по сравнению с LTE 800 и LTE 2600.

В конце 2015 года МТС первой среди российских операторов запустила сети LTE во всех 83 регионах присутствия. МТС обеспечивает в однодиапазонных сетях LTE пиковые скорости до 75 Мбит/с, при агрегации двух несущих частот 1800 МГц и 2600 МГц — пиковые скорости до 150 Мбит/с, а в ряде мест — до 187 Мбит/с.

МТС как технологический лидер телеком-отрасли России работает на опережение и заранее готовит свою сеть к смене технологий от четвертого поколения к пятому. Сегодня, в преддверии появления на рынке абонентских устройств с поддержкой 4,5G мы запускаем первую в России коммерческую сеть переходного стандарта LTE Advanced Pro и первую в мире сеть с агрегацией частот FDD<sup>2</sup>+TDD<sup>3</sup> со скоростью передачи данных до 700 Мбит/сек. Такие параметры дают нашим абонентам многократный прирост скорости доступа в интернет в условиях стремительного роста нагрузок на сеть и потребления трафика, а Компании — эффективное использование спектра TDD LTE в диапазоне 2600 МГц, приобретенного в этом году на аукционе.

В декабре 2016 года мы запустили на существующей сети четвертого поколения самые быстрые в стране участки с пиковыми скоростями передачи данных до 700 Мбит/сек. Сверхскоростные коммерческие сети 4,5G от МТС уже заработали в Москве, Санкт-Петербурге, Уфе и Якутске в местах активного потребления мобильного интернета абонентами.

Пропускная способность в 700 Мбит/сек позволит в зоне действия базовой станции одновременно передавать свыше 40 различных видеороликов в формате сверхвысокой четкости 4K (3840×2160 точек). Такая скорость скачивания данных обеспечивается используемой в LTE-Advanced Pro агрегацией частот (1800 МГц + 2600 МГц), многомерными антеннами MIMO 4x4 и модуляцией 256-QAM.



Мы постоянно работаем над повышением качества и доступности услуг LTE для наших абонентов. Уже сейчас более половины всего мобильного интернета-трафика абонентов МТС в Москве приходится на сеть LTE, и эта доля неуклонно растет. В этих условиях уникальная для российского рынка агрегация частот FDD и TDD позволит нам увеличить эффективную площадь покрытия сети TDD в 2,5 раза, а среднюю скорость мобильного ШПД для наиболее актуальных моделей смартфонов — в полтора-два раза. Сегодня МТС готова обеспечить в Уфе передачу данных от базовых станций на скоростях до 700 Мбит/сек, в Якутске — до 500 Мбит/сек, в Санкт-Петербурге — свыше 400 Мбит/сек, Москве — более 300 Мбит/сек.

## Расширение сети

МТС активно расширяет емкость сетей LTE и 3G, уделяя повышенное внимание местам большого скопления людей. Кроме того, для улучшения качества связи в хот-спотах (пробках на дорогах, торговых центрах и т.п.) Компания запустила проект по развёртыванию сети малых сот (small cell) на улицах и комплексных indoor-решений внутри зданий. Такие решения МТС использует наряду со строительством стандартных базовых станций для улучшения качества покрытия и обеспечения премиального уровня сервиса.

На сегодня порядка 30–40% голосовых вызовов и объема потребленного интернета-трафика приходится на время, когда наши абоненты находятся в дороге. Именно поэтому при строительстве и развитии сетей связи в Москве и Московской области МТС уделяет особое внимание транспортным узлам: автомобильным дорогам, метрополитену, вокзалам и аэропортам.

## Метрополитен



В 2016 году МТС и АО «МаксимаТелеком» — крупнейшая компания в области создания и коммерциализации Wi-Fi сетей в России — подписали стратегическое соглашение, в рамках которого компании до конца первого квартала 2017 года установят в каждом вагоне метро фемтосоты МТС.

В феврале 2016 года МТС выиграла на первом в России аукционе Роскомнадзора федеральный лот частот 2595–2620 МГц для оказания услуг передачи данных в стандарте LTE TDD во всех регионах присутствия (за исключением уже имеющегося диапазона LTE TDD в Москве и Московской области).

МТС запустила технейтральные сети LTE-1800 в 56 регионах, а сети LTE-Advanced с агрегацией двух частот (1800+2600 МГц или LTE800+2600 МГц) — в 57 регионах России.



<sup>1</sup> **Рефарминг частот** — процедура замены используемой радиотехнологии на выделенных оператору связи радиочастотах.

<sup>2</sup> **FDD (Frequency Division Duplex)** — частотный разнос каналов приема и передачи данных в разных полосах диапазона.

<sup>3</sup> **TDD (Time Division Duplex)** — временной разнос каналов для приема и передачи данных поочередно в одной и той же полосе частот.

## Космодром

В 2016 году построена сеть на космодроме «Восточный». В крайне сжатые сроки были запущены дополнительные базовые станции сети 3G, что позволило удовлетворить потребности в услугах мобильной передачи данных не только корпоративного клиента КК ГК «Роскосмос», но и всех, кто живет и работает на космодроме и г. Циолковский.



Оборудование будет подключаться к сети АО «МаксимаТелеком», что позволит обеспечить пассажиров стабильной голосовой связью и мобильным доступом в сеть по технологии 3G во всех тоннелях московского метрополитена. Скорости подключения будет достаточно, чтобы даже в часы пиковых нагрузок пользователи имели возможность полноценно пользоваться мобильным интернетом, общаться в социальных сетях и мессенджерах.

На текущий момент МТС предоставляет услуги голосовой связи на всех станциях московского метро. Мобильный интернет по технологии 3G доступен на всех станциях внутри Садового кольца, на станциях и перегонах Сокольнической, Таганско-Краснопресненской и Кольцевой линиях, а также на 13 станциях других линий.

В 2016 году МТС увеличила с 8 до 15 количество станций Московского метрополитена, где доступен высокоскоростной интернет на основе технологии LTE. Расширение технологии LTE в метро будет продолжаться параллельно с реализацией проекта по предоставлению услуг связи в перегонах.

## Железные дороги



В июне 2016 года ПАО «МТС» и ОАО «РЖД» подписали меморандум о развитии сетей связи вдоль железнодорожной линии Москва — Санкт-Петербург. Общий объем инвестиций МТС в рамках проекта составит порядка 500 млн руб.

Сотрудничество МТС и РЖД позволит предоставить скоростной интернет и качественную голосовую связь всем пассажирам поездов на участке Москва — Санкт-Петербург. МТС использует гибридную архитектуру для установки в течение 2016–2017 годов базовых станций вдоль маршрутов движения поездов на территории Московской, Тверской, Новгородской и Ленинградской областей. В поездах «Сапсан» планируется оборудовать вагоны специальными indoor-решениями — мультдиапазонными (900/1800/2100 МГц) репитерами, которые будут подключены к штатным излучающим фидерам. Такой подход позволит организовать стабильное покрытие внутри поезда и исключить потери сигнала, которые происходят в результате его отражения от поверхности поезда и при движении на высокой скорости.

Также в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу — 2018 МТС планирует улучшить качество связи вдоль железнодорожных линий, ведущих в города проведения матчей первенства. МТС установит дополнительные 2G/3G базовые станции, расширит LTE-покрытие и внедрит технологии сетей пятого поколения в зданиях вокзалов, на перронах и привокзальных площадях в Москве, Екатеринбурге, Нижнем Новгороде, Санкт-Петербурге, Сочи и других городах.

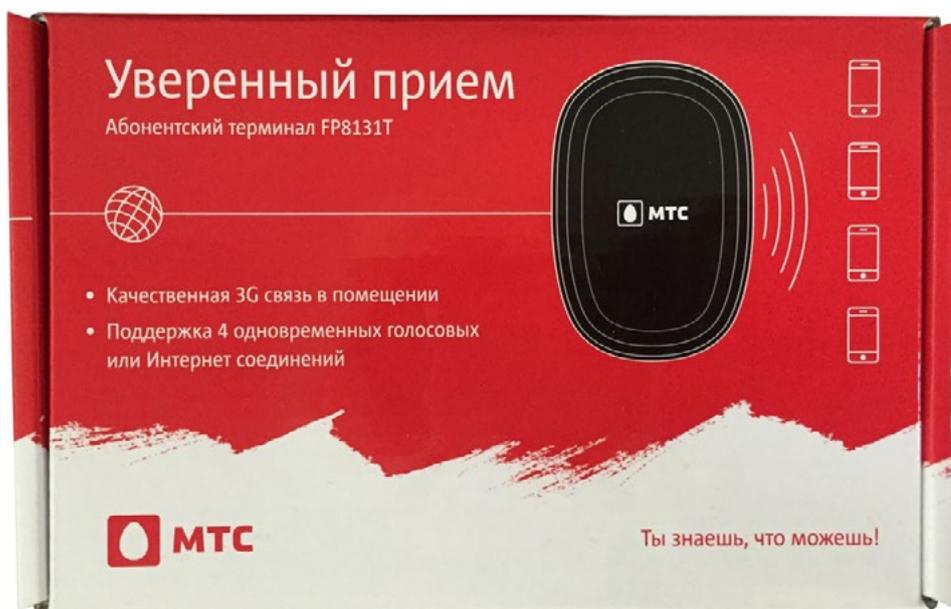
## Московское центральное кольцо

В 2016 году МТС обеспечила Московское центральное кольцо (МЦК) 100% покрытием сетей связи. В рамках проекта МТС провела масштабные работы по настройке сети, строительству и дооснащению действующих базовых станций в районе маршрута следования поездов МЦК. На сегодня в обслуживании МЦК участвуют 145 базовых станций стандарта 2G, 140 станций 3G и 130 станций LTE.

## Персональные базовые станции

В 2016 году ПАО «МТС» первым среди российских операторов запустил массовые продажи фемтосот — персональных базовых станций для усиления сигнала сотовой сети.

Мини-базовая станция позволяет частным и корпоративным клиентам МТС организовать или улучшить indoor-покрытие сети



сотовой связи в новостройках, помещениях со сложной архитектурой, на цокольных и верхних этажах зданий, в загородных коттеджах, квартирах и домах, при отделке которых использованы экранирующие элементы, среди которых свето- и теплоотражающие покрытия окон. Устройство подключается к существующему интернет-каналу и обеспечивает вещание сотовой сети «третьего поколения» в диапазоне 2100 МГц, к которому может автоматически подключаться до четырех устройств.

Стандартная фемтосота NEC может обеспечить мобильной связью и интернетом помещение площадью 300–400 м<sup>2</sup>. Корпоративные клиенты МТС смогут также приобрести индустриальные фемтосоты, которые обеспечат подключение до 16 человек на площади до 10 000 м<sup>2</sup>. Такие решения подходят для обеспечения связи на территории складских и производственных помещений, в гаражах, технологических помещениях на верхних или подземных этажах.

#### Совместная эксплуатация сетей LTE

В 2016 году ПАО «МТС» и ПАО «ВымпелКом» (бренд «Билайн») приступили к решающей стадии реализации масштабного проекта по совместному строительству и эксплуатации сетей LTE в более чем 30 регионах РФ. Вологодская область стала первым регионом, где два оператора объединили свои полосы частот.

В 2016–2017 годах операторы планируют объединить свои частотные ресурсы в Калужской, Кемеровской, Кировской, Мурманской, Нижегородской, Новгородской, Омской, Орловской, Пензенской, Сахалинской, Томской, Тульской, Ульяновской, Челябинской, Ярославской областях; республиках Алтай, Дагестан, Ингушетия, Кабардино-Балкария, Калмыкия, Карачаево-Черкессия, Мордовия, Северная Осетия-Алания, Удмуртия, Чувашия; Чеченской Республике; в Камчатском, Красноярском, Магаданском и Хабаровском краях.



Помимо экономии затрат на строительство и эксплуатацию базовых станций, ускорения сроков запуска сетей мы даем нашим абонентам существенное увеличение скоростей мобильного интернета в современных

сетях LTE, в ряде случаев до двух раз. Объединение принадлежащих операторам полос по 10 МГц в диапазоне 2600 МГц позволит в различных регионах страны увеличить скорости передачи данных в сетях LTE вплоть до пиковых 150 Мбит/с.

Развитие проекта стало возможным благодаря принятию поправок в закон «О связи», которые законодательно закрепили права операторов на совместное использование радиочастотного спектра.

### Развитие инфраструктуры Московской области



В 2016 году ПАО «МТС» и Министерство государственного управления, информационных технологий и связи Московской области подписали Соглашение о сотрудничестве в области развития телекоммуникационной инфраструктуры и повышения качества услуг связи для населения. Инвестиции МТС в развитие инфраструктуры связи Московской области в 2016 году составили порядка 4 млрд руб.

Приоритетные направления развития сетей в Московской области в 2016 году:

- ▶ увеличение покрытия сетей 3G и 4G от МТС,
- ▶ развитие инфраструктуры связи в крупных городах и отдаленных населенных пунктах,
- ▶ строительство волоконно-оптических линий связи (ВОЛС).

С 2015 года МТС обеспечивает высокие темпы строительства телекоммуникационной инфраструктуры в Московской области, устанавливая в среднем по четыре базовые станции в день. Этому способствуют изменения в региональном законодательстве, внесенные по инициативе Министерства государственного управления, информационных технологий и связи Московской области:

- ▶ исключена необходимость получения разрешения на строительство антенно-мачтовых сооружений операторов, поскольку в настоящее время это легко возводимые типовые конструкции, что

**Население Московской области — около 7,5 млн жителей — третья по численности (после Москвы и Санкт-Петербурга) группа потребителей современных услуг связи (40% абонентов Компании в Московском регионе являются жителями области).**

В первой половине 2016 года суммарный объем интернет-трафика абонентов МТС в Московской области увеличился на 40% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Трафик в сети 4G вырос на 96%. В среднем в Московской области абонент в сети «четвертого поколения» потребляет в 2,5 раза больше трафика, чем в сети 3G. При этом потребление интернет-сервисов в «дачный сезон» увеличивается на 45–50% по сравнению с зимним периодом.

ведет к существенному сокращению сроков ввода в эксплуатацию новых базовых станций;

- ▶ реализована подача документов в режиме «единого окна» от операторов связи и инфраструктурных операторов на выделение земельных участков и получение разрешений на размещение оборудования связи;
- ▶ упрощен порядок размещения оборудования операторов сотовой связи на зданиях и сооружениях, находящихся в собственности Московской области и муниципальной собственности.

Количество базовых станций в Московском регионе (Москва + Московская область) по итогам 2016 года составляет порядка 26 тыс. штук, а количество станций с поддержкой LTE более 9 тыс. штук. Сеть голосовой связи МТС покрывает более 45,5 тысяч квадратных километров или почти 100% территории области. Мобильный интернет стандарта 3G покрывает 85% населенной территории. К концу 2016 года МТС увеличила покрытие сети 4G в Московской области до 70%.

### Фиксированный ШПД и кабельное телевидение

МТС входит в число крупнейших российских компаний, предоставляющих услуги широкополосного доступа в интернет и кабельного телевидения.

Мы продолжаем 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.

### Широкополосный доступ в интернет

Темпы роста российского рынка ШПД снижаются. Услуга развивается в основном за счет роста числа частных пользователей, однако при проникновении 56% на конец 2016 года рынок насыщен не только в крупных, но и в большинстве средних городов. Проникновение услуги в подавля-

ющем большинстве городов с населением более 50 тыс. человек превышает 50%, при этом, как правило, конкурентная ситуация в этих городах достаточно острая: услуги предоставляют не менее трех операторов, как федеральных, так и локальных. Возможности для экстенсивного роста у операторов уже исчерпаны, а процесс миграции абонентов от оператора к оператору не приносит компаниям долговременной выгоды.

Расширение емкости и модернизация сетей ШПД МТС позволили изменить услугу, увеличив среднюю скорость потребления у действующих абонентов ШПД более чем на 40%. Все новые подключения производятся на скоростях от 50 до 100 Мбит/с.

Количество абонентов фиксированного ШПД МТС<sup>1</sup> за 2016 год выросло на 9% и составило 2,8 млн человек (прирост на рынке в целом составил 4%).

### Кабельное телевидение

В 2016 году Компания значительно повысила привлекательность цифрового ТВ (ЦТВ) — предложение каналов выросло более чем на 30% (до 170 каналов), количество HD каналов выросло более чем на 50% (до 40). В Базовый пакет входит в среднем 130 каналов, в том числе 24 HD-канала. Это самый большой на региональных рынках Базовый пакет, который также вошел во все пакетные предложения с ШПД и телефонией.



В 2016 году МТС продолжила развитие гибридной платформы, расширяющей 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. Завершающим этапом проекта стал запуск гибридной платформы на мобильном сервисе МТС ТВ.

<sup>1</sup> Включая абонентов МГТС.



МГТС победила в Ежегодной профессиональной премии Comnews Awards 2016 в номинации «Самый динамично развивающийся оператор по выручке от услуг фиксированного и беспроводного ШПД» за успехи в подключении жителей Москвы к современным телеком-услугам и сервисам на базе широкополосного доступа в интернет.



В конце 2016 года МТС начала продажи нового продукта «Интерактивное ТВ» — услуги, с помощью которой абонент получает доступ к большому количеству каналов, в том числе в HD качестве, премиальным пакетам и современным интерактивным сервисам.

Количество абонентов платного ТВ на конец 2016 года составило 2,8 млн (+0,4%). Спутниковым ТВ в 2016 году воспользовались 120 тыс. клиентов МТС.

Подробная информация о развитии фиксированного ШПД и кабельного телевидения представлена в Годовом отчете ПАО «МТС» за 2016 год в разделе «Обзор бизнеса / Фиксированная связь».

### Развитие магистральных сетей

Особое внимание мы уделяем расширению магистральной инфраструктуры, так как наличие собственной магистральной сети позволяет МТС сокращать операционные издержки, что, в свою очередь, снижает стоимость услуг для конечных потребителей. Наличие собственных магистральных сетей также позволяет Компании обеспечить максимальный уровень резервирования инфраструктуры сетей, что ведет к росту надежности связи, особенно в части междугородных и международных звонков и обслуживания в роуминге, и к увеличению емкости сети для предоставления абонентам более высоких скоростей как мобильного, так и фиксированного интернет.

Сегодня МТС обладает самой протяженной сетью собственных оптических

магистралей среди всех операторов «большой тройки». Длина волоконно-оптических линий МТС вчетверо превышает длину всех магистральных автодорог России.

В 2016 году протяженность волоконно-оптических линий связи Группы МТС в России составила 213 тыс. км. Протяженность ВОЛС МТС увеличилась за счет запуска новой линии связи на Дальнем Востоке, строительства зонных сетей, в том числе развития проекта GPON в Москве. В 2016 году МТС продолжила реализацию проектов по строительству ВОЛС в труднодоступных местах: на участке Тында — Якутск и на о. Сахалин. Строительство и запуск новых сетей на востоке России позволили МТС создать крупнейшую среди операторов «большой тройки» собственную оптическую сеть во всех федеральных округах присутствия и обеспечить надежный канал транзита трафика по маршруту Европа — Азия.

В 2016 году ПАО «МТС» и компания ECI — глобальный поставщик сетевых решений нового поколения — успешно протестировали технологию передачи данных, которая позволяет увеличить скорость передачи данных в магистральных сетях МТС до 400 Гбит/с.

Использование решений ECI на базе платформы Apollo позволит МТС без значительных временных и материальных затрат оптимизировать сетевую инфраструктуру и оперативно увеличить емкость магистральной сети, параллельно снизив эксплуатационные затраты на аренду помещений и оплату электроэнергии.



МТС — единственный в России оператор спутникового ТВ, который обеспечивает уверенное покрытие на населенной территории России — от Калининграда до Владивостока — благодаря расположению точки стояния спутника прямо над центром Евразии в отличие от большинства спутников, расположенных в восточной или в западной части континента. Бесплатный пакет оборудования, который предлагает МТС, делает качественное телевидение на даче не только географически возможным, но и доступным для каждого жителя страны.



Дополнительная информация по телекоммуникационной инфраструктуре представлена в Годовом отчете МТС за 2016 год в разделе «Обзор бизнеса».

# Качество обслуживания



По мнению экспертного совета премии «Права потребителей и качество обслуживания» у МТС самое высокое качество голосовой связи и мобильного интернета в России и в Москве. Это не первое достижение МТС в области качества связи. В марте 2016 года Роскомнадзор признал, что лучшее качество голосовой связи и мобильного интернета в Москве у МТС.

Наша Компания относится к вопросу защиты прав потребителей и клиентскому сервису не как к формальному требованию законодательства, а как к базовому принципу ведения бизнеса. Обеспечение надежной связи и предоставление качественного обслуживания — ключевые принципы соблюдения прав и интересов абонентов. Сотовая связь и телеком-сервисы давно стали одной из основных социальных услуг, поэтому мы стремимся к постоянному совершенствованию нашей работы и ставим клиентоориентированность во главу бизнеса МТС.

Мы регулярно внедряем передовые разработки и совершенствуем техническую составляющую клиентских сервисов, открываем новые офисы и стремимся предлагать усовершенствованные услуги. Во многом отношении клиентов к Компании связано с наличием определенного опыта общения с сотрудниками фронт-офиса. Поэтому особое внимание МТС уделяет обучению персонала и делает все для того, чтобы жизнь наших абонентов стала полнее и ярче.

Разрабатывая новые продукты и услуги, мы ставим перед собой задачу открыть нашим клиентам все возможности цифрового мира, которые могут сделать их жизнь комфортнее. Экосистема приложений МТС — это более 20 решений, позволяющих с помощью смартфона слушать музыку, читать книги и прессу, оплачивать услуги и экономить, совершая покупки. В наших планах создание целого ряда новых полезных приложений.

Основные направления контроля качества обслуживания клиентов:

- ▶ проведение IVR-опросов по всем каналам взаимодействия клиента и Компании (салоны розничной сети, контактный центр, интернет-магазин, после подключения услуг фиксированной связи, после рассмотрения жалобы клиента и т.д.) с целью получения обратной связи об обслуживании и оценке уровня лояльности в точке контакта (tNPS<sup>1</sup>); на основании полученной информации составляются программы

планомерного улучшения качества обслуживания и мотивации сотрудников розницы, а также менеджмента;

- ▶ применение процесса «замыкания контура» обслуживания после посещения салона МТС с целью решения вопроса клиента, если он не был решен в ходе визита;
- ▶ проведение оценки качества обслуживания методом MSI (Mystery Shopper, тайный покупатель);
- ▶ проведение аудитов процессов продаж и обслуживания в салонах РТК.

Одним из основных каналов взаимодействия МТС с абонентами служит собственная розничная сеть. Все большие и флагманские салоны МТС оборудованы комфортными местами ожидания для посетителей. Понимая нужды клиентов с ограниченными возможностями, мы оборудуем входные зоны наших офисов пандусами там, где это конструктивно возможно.

В течение 2016 года для оценки уровня удовлетворенности во всех каналах обслуживания использовался ключевой индекс NSAT (net satisfaction) — «чистая удовлетворенность» клиента обслуживанием сотрудников салона или контактного центра МТС. Более 70% клиентов, посетивших салон-магазин и более 80% клиентов, обратившихся в контактный центр, оценили свой уровень удовлетворенности на «отлично».

<sup>1</sup> tNPS (Transactional net promoter score) — Транзакционный показатель лояльности клиентов



## Мы поставили наших абонентов в центр внимания

В 2016 году был успешно реализован пилотный проект по переводу решения клиентских единичных инцидентов, за которые отвечает Блок ИТ, на обслуживание в режиме 24/7.

Ранее такое обслуживание осуществлялось только в рабочее время, что обеспечивало обработку 95% обращений в установленный срок. Отсутствие активных действий для решения инцидентов ночью и в выходные дни приводило к долгому ожиданию, повторным обращениям и потенциальному снижению уровня лояльности клиентов к Компании.

Проведенные оптимизационные изменения позволили, без увеличения стоимости улучшить качество операционной поддержки и сократить сроки решения инцидентов. С введением круглосуточного обслуживания установление нормативного срока решения инцидента за 24 часа означает, что он будет решен в течение 1 суток,

то есть срок устранения проблемы значительно сократился и стал понятен и сотруднику контактного центра, и абоненту.

Проект распространялся на все клиентские единичные инциденты, кроме инцидентов по тарификации и фиксированной связи. В дальнейшем они также будут переведены на круглосуточное решение проблем.



### SMS Sorry

Пилотный проект «SMS Sorry» был запущен в 2015 году, а в 2016 был расширен на всю территорию работы сетей МТС. Реализованный проект позволяет сообщать клиентам, обратившимся с жалобой по причине массового инцидента, о том, что работоспособность сервиса восстановлена.

Благодаря проекту «SMS Sorry» у клиента пропадает необходимость звонить в контактный центр или идти в офис продаж и обслуживания. При первом обращении в Компанию клиент уведомляется о получении в ближайшее время SMS со сроком решения его проблемы.

Запуск проекта положительно отразился на снижении повторных обращений клиентов, информируемых в рамках проекта: с 2015 по 2016 год эта доля по фиксированному бизнесу снизилась на 9%, а по мобильному бизнесу на 2%. Доля информирования по инцидентам мобильного сегмента выросла с 16 до 95%, по инцидентам фиксированного сегмента — с 23 до 94%.

В проекте «SMS Sorry» нам удалось совместить экспертизу подразделений клиентского сервиса в вопросе ожиданий клиентов и экспертизу PR в части коммуникаций. В итоге после ряда пилотных запусков мы создали гибкую схему, когда Компания получила инструменты для понятной и оперативной обратной связи, возможность проявить заботу о клиенте в сложных ситуациях, эффективно разгрузить колл-центр и улучшить восприятие МТС абонентами.





### Приложение «Мой МТС»

Мобильное приложение «Мой МТС» способно удаленно решать основные вопросы обслуживания абонентов без привязки к стационарному компьютеру, без визита в офис или звонка в call-центр Компании.

Возможности приложения:

- ▶ Проверка остатка по счету;
- ▶ Контроль остатков по пакетам минут, SMS и интернета;
- ▶ Отображение информации о тарифе, подключенных услугах и подписках;
- ▶ Пополнение счета;
- ▶ Смена тарифа;
- ▶ Подключение услуг;
- ▶ Мультиаккаунт (возможность управлять расходами родственников);
- ▶ Управление программой МТС Бонус;
- ▶ Тестирование скорости соединения и участие в автоматических опросах о качестве сервисов.

Приложение «Мой МТС» стало победителем в номинации «Прозрачность расчетов», премии «Loyalty Awards Russia — 2016» Международной ассоциации специалистов по управлению клиентским опытом.

«Мой МТС» насчитывает 10 млн скачиваний и 1,1 млн пользователей с ежедневной активностью.

Для повышения качества обслуживания клиентов в 2016 году было реализовано несколько ключевых проектов, которые охватывают основные точки контакта клиента и Компании:

- ▶ Внедрен ключевой показатель лояльности клиентов к Компании tNPS, характеризующий уровень лояльности клиента к Компании. Значение показателя определяется на основании опросов клиентов. Клиенту задают вопрос «Насколько вероятно, что Вы порекомендуете компанию МТС после обращения в салон/звонка в контактный центр/заказа в интернет-магазине? Поставьте оценку от 0 до 10 баллов».
- ▶ Реализован проект «Замкнутый контур». Суть проекта заключается в следующем: если клиент после обращения в салон-магазин в опросе IVR поставил негативную оценку на вопрос tNPS, то в течение 24 часов ему перезванивают сотрудники специальной группы по сохранению лояльности и помогают решить его вопрос. Проект «Замкнутый

контур» позволяет изменить NPS в точке контакта с  $-100\%$  до  $+70\%$ .

- ▶ Внедрен процесс исследования обслуживания «глазами клиента» — Customer Journey. На регулярной основе определяются наиболее проблемные бизнес-процессы, для них разрабатываются сценарии по исследованию, затем проводится тестирование с участием сотрудников Компании, выступающих в роли клиентов. Следующим этапом идет разработка Customer Journey map — технологической карты, на которой отражены слабые и сильные стороны исследуемого бизнес-процесса.
- ▶ Разработано и внедрено автоматическое исследование качества обслуживания в интернет-магазине на всех этапах совершения покупки (заказ, доставка товара или отмена заказа). После получения заказа или его отмены клиенту автоматическим поступает вопрос об удовлетворенности качеством обслуживания.

## Информационная поддержка клиентов

МТС придерживается принципа открытости и доступности любых данных о тарифах и условиях обслуживания, который лежит в основе нашей информационной политики по отношению к клиентам. Вся информация о тарифах и услугах МТС размещена на сайте [www.mts.ru](http://www.mts.ru). Кроме того, клиенты Компании регулярно получают как информацию о новых тарифах и услугах, так и полезные подсказки по таким темам, как оптимизация тарифа, уточнение набора подключенных опций, контроль баланса, подключение и отключение услуг, способы пополнения счета в роуминге, возможности при нулевом балансе, местоположение ближайших салонов МТС, пополнение счета без комиссии и т.д.

Абоненты МТС в России могут круглосуточно получать информацию об условиях обслуживания, новых акциях и услугах, уникальных предложениях в контактном центре МТС любым удобным способом: позвонив по единому телефонному номеру, написав письмо по электронной почте

или воспользовавшись чатом. Получить данные об услугах и продуктах Компании можно, в том числе на сайте YouTube на канале МТС. В разделе «Видеоинструкции» есть информация о сервисах самообслуживания, о том, как настроить Интернет на компьютере и телефоне, как пользоваться модемом и роутером.

Операторы семи контактных центров, объединенных в мультисайт, бесплатно оказывают справочно-информационную и техническую поддержку клиентам МТС в режиме 24/7. Перечень доступной информации расширяется при внедрении новых продуктов, тарифных планов и акций для клиентов.

Сотрудники офисов продаж в процессе обслуживания обучают клиентов использовать приложение «Мой МТС», что в дальнейшем позволяет клиентам самостоятельно управлять услугами, контролировать счет, пополнять баланс, выбирать оптимальный тарифный план.

В 2016 году в контактные центры обратились 66 млн клиентов, в чат — 500 тыс., через форму обратной связи на сайте — 930 тыс. Все популярнее среди абонентов

МТС становятся сервисы дистанционного самообслуживания: за отчетный год количество абонентов, которые ими пользуются выросло на 40%.

## Получение обратной связи от абонентов

В МТС существует практика, когда каждый клиент может оставить претензию на качество связи или обслуживание любым удобным способом: отправив ее по электронной или обычной почте, через блогосферу, а также заполнив форму обратной связи на нашем официальном сайте или через контактный центр и салон-магазин.

Работа с обращениями клиентов — один из самых важных процессов обслуживания. Для того, чтобы сделать этот процесс максимально прозрачным, после регистрации обращения в CRM-системах Компании, клиенту поступает sms-сообщение с датой и номером его запроса. При прохождении жизненного цикла обращения производится информирование клиента о сроках ре-

шения, а также непосредственно о самом решении вопроса.

В МТС внедрена схема самостоятельного заказа клиентом обратного звонка VoiceCallback (если клиент не хочет ждать, он оставляет заявку и ему перезванивает освободившийся оператор) и схема платного обслуживания, с возможностью выбора различных вариантов соединения со специалистом (платная/бесплатная/обратный звонок).

Работа центров клиентского сервиса в 2016 году продемонстрировала устойчивое снижение времени ожидания на линии, уменьшение количества повторных звонков, существенный рост продаж при входящих обращениях клиентов.

### Ежегодная акция «Офисный десант»

Накануне Нового года сотрудники бэк-офиса розничной сети отправляются в розничные магазины, чтобы помочь продавцам и разгрузить салоны от предпраздничных очередей.

В 2016 году в акции приняли участие 247 сотрудников из разных регионов.

# Доступность услуг



Предоставление доступных и качественных услуг связи мы считаем одним из важнейших аспектов социальной роли МТС. Компания регулярно работает над разработкой более удобных для абонентов тарифных планов, учитывающих их пожелания, а также расширяет линейку качественных брендированных устройств связи по умеренным ценам.

Таким образом мы решаем огромную социальную задачу. Люди, живущие в разных регионах, благодаря доступности связи имеют равные возможности. Информационные технологии, интернет, мобильные приложения позволяют сглаживать социальное неравенство.

## Тарифы

МТС предлагает своим клиентам тарифные предложения по справедливым ценам, регулярно и своевременно информирует их о любых изменениях условий подключения и тарифных планов. Мы всегда стремимся идти навстречу клиентам: МТС регулярно выпускает на рынок новые тарифные предложения, учитывающие требования и пожелания абонентов, а также позволяющие им экономить на связи.

Ядром нашей тарифной линейки являются пакетные предложения Голос+Интернет (Voice&Data) — тарифные планы линейки Smart. Данные тарифы ориентированы на быстрорастущий сегмент пользователей смартфонов.

Владельцам модемов и планшетов мы предлагаем тарифные планы ориентированные на пользователей мобильного Интернета, в том числе с предоставлением безлимитного доступа к мобильному телевидению МТС.

Большую часть голосового трафика составляют разговоры между абонентами сети. Бесплатные вызовы внутри сети позволили расширить общение абонентов и повысить лояльность абонентской базы.



В 2016 году мы первые вывели на массовый рынок тариф для Интернета вещей «Умное

устройство» с годовой подпиской, что отвечает профилю потребления данного сегмента. Тариф «Умное устройство» предназначен для сим-карт, установленных в охранных и противопожарных сигнализациях, умных часах, системах отопления, датчиках умных домов, котлах отопления, автомобильных сигнализациях, бортовых компьютерах, платежных терминалах, банкоматах и многих других гаджетах, которым нужен постоянный доступ к сервисам передачи данных при небольших объемах потребляемого трафика.



Подробнее см. раздел [«Инновационные услуги»](#).



Smart: пакетные предложения Голос+Интернет (Voice&Data)



Для пользователей мобильного интернета



Специальные тарифы

## Роуминг



Мы убеждены, что поездка в другой регион России или за рубеж не должны приводить к значительному росту расходов на мобильную связь. В 2016 году МТС продолжила реализовывать политику «в поездках по России как дома». Мы предлагаем выбрать один из тарифов Smart, Smart Безлимитище, Smart Nonstop, Smart+, Smart Top, ULTRA, с которыми можно звонить, отправлять SMS, выходить в интернет в поездках по России на тех же условиях, что и дома.

Для абонентов, не являющихся пользователями тарифов линейки Smart, для экономии в поездках по России мы рекомендуем подключить опцию «Везде как дома», с которой за небольшую ежедневную плату все входящие звонки за пределами домашнего региона бесплатны. Интернет-пользователям доступны различные по размеру пакеты трафика, которые действуют как «дома», так и за пределами «домашней сети».

Мы продолжаем политику обеспечения бесперебойной и удобной связи в поездках за границу и предлагаем бесплатные звонки в контактный центр МТС, бесплатный выход на сайты МТС, возможность бесплатно пополнить счет, а также бесплатную доставку сим-карт за границу. Мобильная версия сайта МТС для смартфонов автоматически определяет местоположение абонента и предоставляет ему информацию о роуминговых предложениях в соответствии со страной пребывания.

Мы предлагаем нашим клиентам опции к основному тарифному плану, позволяющие значительно оптимизировать расходы на голосовую связь в международном роуминге за счет бесплатных входящих звонков. С 2015 года значительная часть трафика в международном роуминге приходится на клиентов с опцией «Ноль без границ». Для пользователей мобильного интернета в большинстве популярных среди туристов стран мы предлагаем обновленную опцию «БИТ за границей» с безлимитным доступом в интернет.

## Услуги для корпоративных пользователей

МТС традиционно занимает ведущие позиции на российском рынке корпоративной связи. По результатам исследования AC&M-Consulting, проведенного в середине 2016 года, МТС признана лидером корпоративного рынка в России — 44% предприятий крупного и среднего бизнеса являются пользователями услуг Компании.

За первые шесть месяцев 2016 года МТС подключила более 500 корпоративных клиентов в России, более 40% новых подключений в B2B-сегменте пришлось на предприятия крупного и среднего бизнеса. МТС привлекла в качестве новых клиентов и расширила сотрудничество с крупными

российскими предприятиями из различных отраслей промышленности, государственными структурами, финансовыми организациями и другими учреждениями.

Наибольшую динамику прироста абонентской базы мобильных услуг продемонстрировал сегмент крупного бизнеса, в котором число новых подключений в 2016 году увеличилось на четверть по сравнению с прошлым годом. В целом, в отчетном периоде корпоративные клиенты МТС подключили на 15% больше сим-карт, чем годом ранее. Количество подключений среди московских клиентов в сегменте B2B выросло на 20%.





Одним из драйверов роста стало комплексное обслуживание корпоративных клиентов, которое позволяет оптимизировать работу предприятия, в том числе за счет автоматизации бизнес-процессов. Проникновение специальных бизнес-услуг в отчетном периоде преодолело порог в 75% в структуре новых подключений.

Самыми востребованными стали решения, оптимизирующие внутренние бизнес-процессы. В частности, выросло количество подключений услуг «Бесплатный номер 8-800» и «Автосекретарь», позволяющих объединить все телефонные номера компании в единый многоканальный номер с использованием «облачной» инфраструктуры. Также в тройку наиболее подключаемых услуг вошли сервисы по удаленной онлайн-координации работы сотрудников и технологических машин — «Мобильные сотрудники» и «М2М-менеджер».

B2B-сегмент МТС также растет за счет расширения конвергентной базы абонентов. В 2016 году количество компаний, одновременно использующих сервисы мобильной и фиксированной связи МТС, выросло на 20% в годовом исчислении. Наиболее востребованным конвергентным решением МТС стала услуга FMC, которая позволяет объединить в общую сеть короткие номера фиксированной офисной телефонии и мобильные номера сотрудников, — спрос на нее за год удвоился. Также в ТОП-3 сервисов вошли услуги «Виртуальная частная сеть» (VPN) и «Уверенный прием».

Корпоративный сегмент также демонстрирует уверенный спрос на комплексные решения, объединяющие телеком-сервисы и услуги системной интеграции. Синергия активов и компетенций МТС и «Энвижн Групп» позволила предложить клиентам персонализированные решения для информатизации бизнеса, включая M2M-решения, облачные вычисления и Big Data. За 2016 год в B2B-сегменте МТС выполнила порядка 200 проектов по разработке и внедрению сервисов на стыке телекоммуникаций и информационных технологий.

За счет активного роста пользователей data-сервисов и дополнительных бизнес-услуг, объем трафика в B2B-сегменте МТС за год увеличился практически вдвое. Динамичнее всего потребление мобильно-

го интернета выросло в госсекторе, представители которого в 2016 году сгенерировали в 2,5 раза больше данных, чем годом ранее. Также потребление мобильного трафика стремительно увеличивается в сегменте среднего и крупного бизнеса.

## Электронный документооборот



В 2016 году ПАО «МТС» получило паспорт доверенного оператора электронного документооборота (ЭДО) Федеральной Налоговой службы и запустило услугу для корпоративных клиентов по передаче документации в электронном виде. Услуги электронного документооборота пользуются высоким спросом на российском рынке.

Корпоративные клиенты Компании могут оперативно перевести всю документацию с партнерами в электронный вид с сохранением ее юридического статуса. Обмен документами с контрагентами по защищенным каналам связи МТС снижает операционные издержки на изготовление и транспортировку документов, а также в разы ускоряет бизнес-процессы.

На изготовление, подписание и передачу одного бумажного комплекта документов среднее предприятие тратит около 30 руб. Электронный комплект обычно обходится в сумму от 4 до 7 руб., в зависимости от объема бумаг. За год такая компания оформляет около 1–1,5 млн документов. С ЭДО от МТС корпоративные клиенты сокращают издержки на документооборот до семи раз. Реальная экономия от внедрения электронного документооборота составляет десятки миллионов рублей в год.

Система ЭДО от МТС доступна всем корпоративным клиентам, так как не требует установки специального ПО. Обмен документами, в частности, счетами-фактурами, происходит через универсальный web-интерфейс по защищенным каналам связи. Кроме того, электронные документы будут дополнительно защищены от несанкционированных изменений с помощью электронной подписи (ЭП), которую также можно оформить и получить в МТС.

Мы предлагаем корпоративным клиентам МТС эффективный инструмент для пере-

хода на полностью безбумажное делопроизводство, который в десятки раз ускоряет получение и отправку документов, в разы уменьшает расходы на их печать, обработку, логистику, а также на ведение бумажного архива.

### Определение местоположения абонентов

В начале 2016 года ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон» объявили о партнерстве на рынке услуг для корпоративных пользователей, в рамках которого впервые предоставили услуги по определению местоположения абонентов МТС и «МегаФона» на территории всех российских регионов присутствия. Корпоративные клиенты смогут оптимизировать логистику предприятия, повысить эффективность работы сотрудников и снизить затраты на эксплуатацию транспорта благодаря услугам определения местоположения, независимо от того, с кем из операторов заключен контракт.

С помощью услуги «Мобильные сотрудники» от МТС или «Контроль кадров» от «МегаФон» корпоративные клиенты могут контролировать местонахождение своих сотрудников с помощью электронной кар-

ты России. Услуга также позволяет получать сообщения о нарушении условий контроля зон, рассылать SMS с сайта услуги, получать на электронную почту автоматические отчеты обо всех перемещениях за день, неделю или месяц, учитывать рабочее время сотрудников, работающих вне офиса и многое другое. Определение местоположения также доступно с помощью сигналов GPS/ГЛОНАСС, при использовании специальных мобильных приложений.

Новая функция перекрестного мониторинга позволяет компаниям подключить к единой системе мониторинга не только корпоративные, но личные номера сотрудников, а также сим-карты корпоративных клиентов, которые используют услуги нескольких операторов связи. Благодаря совместно применяемой технологии, клиенты обоих операторов могут определять местонахождение как владельцев смартфонов, так и обычных мобильных телефонов. Услуга предоставляется только при условии получения письменного разрешения определяемых абонентов. Дополнительная стоимость за определение абонента другой сети не взимается.

Подробнее об использовании M2M сервисов см. раздел [«Инновационные услуги»](#).

### Наиболее популярные в бизнес-сегменте услуги в одном пакете



В августе 2016 года МТС запустила пакетное предложение для корпоративных клиентов, которое включает в себя наряду с мобильным интернетом до 50 ГБ пространства в облачном хранилище, а также антивирус для компьютера или мобильного устройства.

Облачные решения, к которым относятся и сервисы удаленного хранения и обработки данных, крайне востребованы среди клиентов МТС. В отдельных сегментах рост количества подключений к таким сервисам увеличился в шесть раз за год. МТС предоставляет пользователям не просто место в облаке, но и всю услугу в комплексе: канал передачи, хранилище и защиту данных в одном окне. Комплексная услуга не только предоставляет клиенту понятный сервис и персональное обслуживание, но и экономит его расходы по сравнению с покупкой услуг по отдельности.

## Монобрендовая розничная сеть МТС

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

В 2016 году была расширена география присутствия дистрибьюторского канала, количество точек увеличилось за год на 20%. Компания является самым крупным непродовольственным ритейлом в России, количество салонов МТС на конец 2016 года составляло 6 194 с учетом 1 840 точек, работающих по франчайзинговой модели. Около 2 тыс. офисов про-

даж оборудованы для маломобильного населения.

В офисах МТС наши абоненты всегда могут получить полный спектр услуг, предоставляемых оператором, включая услуги широкополосного доступа в Интернет и телевидения. Любая новая услуга, выпускаемая Компанией, автоматически становится доступной к продаже в офисе розничной сети. Кроме того, мы предлагаем клиентам розничной сети обширный перечень финансовых услуг, таких как потребительское кредитование, денежные переводы, страхование и карты «МТС.Деньги». Монобрендовая сеть также позволяет нам эксклюзивно предлагать нашим абонентам выгодные по цене телефоны и другие устройства.



Технология **Big Data** позволяет обрабатывать данные, объем которых превосходит возможности традиционных программных продуктов, занимающихся сбором, хранением, анализом баз данных и управлением ими.

## Big Data для развития розничной сети

В октябре 2016 года МТС запустила пилотный проект по использованию обезличенного анализа больших объемов данных для развития фирменной розничной сети. До конца 2016 года в Москве было открыто 10 салонов МТС, место расположения и формат которых были определены с использованием технологии Big Data.

Созданная специалистами МТС многофакторная система анализа позволяет определять наиболее выгодное местоположение, формат салона связи и ассортимент товаров. Благодаря использованию Big Data в контексте развития ритейла МТС имеет возможность исследовать пешеходный трафик в районе предполагаемого открытия салона и обезлично анализировать его по множеству показателей, включая:

- ▶ социально-демографические характеристики;
- ▶ типы используемых абонентских устройств и операционных систем;
- ▶ точки финансовой активности абонентов;
- ▶ время нахождения абонентов в районе предполагаемого открытия салона;
- ▶ объемы голосового и мобильного интернет-трафика;
- ▶ концентрация цифровой среды, наиболее популярные интернет-ресурсы

Исходя из анализа таких данных специалисты МТС принимают решение о площади салона, количестве работающих в нем консультантов, специально подбирают ассортимент гаджетов и аксессуаров, планируют акции и распродажи, а также определяют приоритеты в перечне мобильных, фиксированных и банковских услуг.

В результате оптимизации процессов в офисах продаж было сокращено время обслуживания клиентов и трудозатраты сотрудников, что повлияло на сокращение очередей и на рост уровня удовлетворенности обслуживанием.

## Итоги работы розничной сети в 2016 году

По итогам 2016 года объем подключений, проданных в монобрендовой сети, увеличился на 14%. Доля монобренда в подключениях оператора увеличилась до 68% (62% в 2015 году).

В 2016 году продажи смартфонов в собственной рознице МТС выросли на 35% в сравнении с прошлым годом, что втрое выше темпов роста российского рынка в целом. Выручка от продажи смартфонов в салонах МТС в 2016 году увеличилась более чем на 60% за год и опережает средние значения российского рынка.

Главным драйвером продаж смартфонов в 2016 году стал высокий спрос на LTE-устройства: доля LTE в продажах смартфонов в рознице МТС составила порядка 60%. В натуральном выражении продажи LTE-смартфонов в салонах МТС показали трехзначный рост.

В 2016 году вдвое выросла доля посетителей розничной сети МТС, которым необходимо было подключить телевидение (спутниковое ТВ и домашнее ТВ).

Вместе с ростом продаж гаджетов розница МТС увеличила выручку от финансовых услуг и коммерческих проектов. Проникновение финансовых сервисов в абонентскую базу увеличилось на 5 п.п. и достигло 20% на конец 2016 года. Страхование жизни (ДМС) и товаров, продажа авиа- и железнодорожных билетов, бронирование туристических путевок, подключение проводного и спутникового ТВ, настройки гаджетов и продажи карт iTunes по итогам 2016 года показали рост выручки на 45%. Лидерами по темпам роста среди дополнительных проектов стали финансовые сервисы — погашение кредитов, денежные переводы, оформление банковских карт. Объем запросов по кредитным продуктам МТС-Банка вырос в 1,5 раза.

## Брендированные устройства МТС



МТС продолжает активно развивать линейку брендированных устройств, стремясь повысить доступность связи и ее удобство для клиентов. Потребительские свойства бренди-



ванных смартфонов и планшетов МТС ни в чем не уступают аналогичным свойствам устройств известных мировых производителей и при этом стоят дешевле. В 2016 году брендированные устройства МТС были представлены во всех востребованных на рынке сегментах. Доля брендированных смартфонов в розничной сети МТС в 2016 году составила 7,7%.

По каждому смартфону под брендом МТС производится оценка удовлетворенности потребителей, по итогам которой делаются выводы и вносятся корректировки в технические задания для новых устройств. На текущий момент не зафиксировано случаев, когда клиенты были бы не удовлетворены устройствами МТС в части их влияния на здоровье и безопасность.

## Интернет-магазин

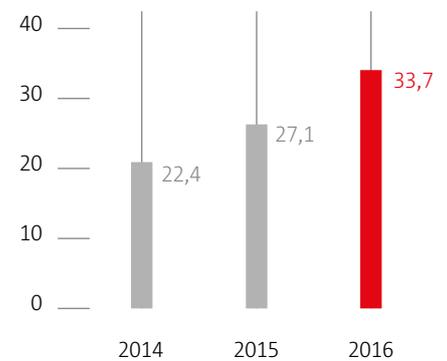
В 2016 году МТС продолжила развивать собственный интернет-магазин <http://www.shop.mts.ru/>, количество регионов России, в которых осуществляется курьерская доставка заказов, увеличилось с 30 до 41. В большинстве городов, в которые мы осуществляем доставку заказов, клиенты имеют возможность оплатить товар банковской картой при его получении.

Возможности интернет-магазина МТС значительно повышают удобство выбора для пользователей. В магазине внедрен рекомендательный функционал, позволяющий предлагать покупателям модели оборудования на основе мнений других пользователей, которые купили схожие товары. Кроме того, в магазине установлен комплексный фильтр, позволяющий выбрать характеристики телефона и по-

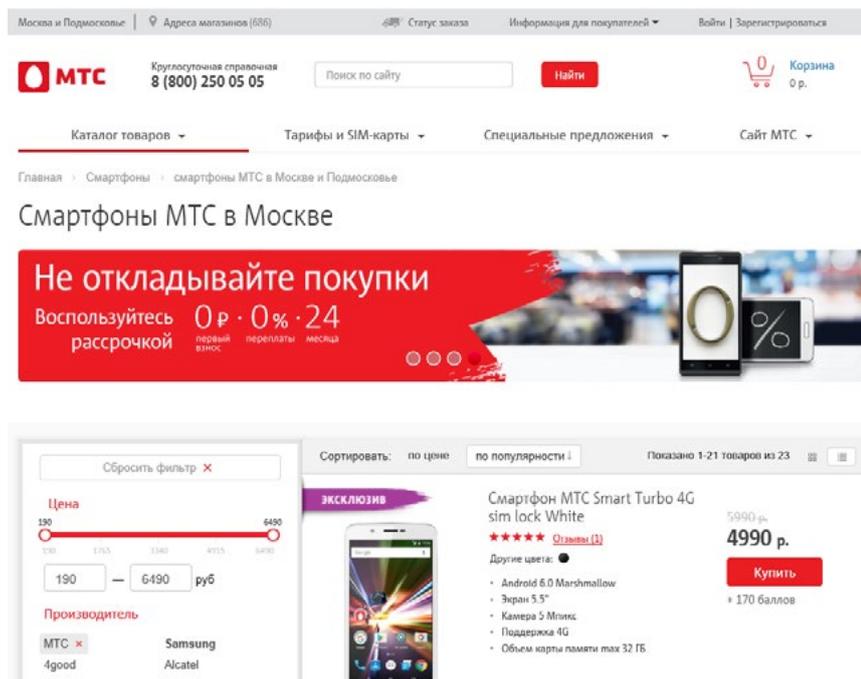
лучить подборку моделей, отвечающих требованиям покупателя. Дружественный интерфейс максимально облегчает выбор и экономит время покупателей.

В отчетном периоде популярность интернет-магазина МТС значительно выросла: количество онлайн-посетителей увеличилось на 24,4% по сравнению с 2015 годом и превысило 33,7 млн уникальных пользователей. При этом количество заказов, принятых через интернет-сайт, увеличилось за год на 37,2% и составило 1,1 млн (с учетом самовывоза). Наш интернет-магазин занимает первое место среди российских операторов связи (E-commerce Index TOP-100, 2016) и обеспечивает более 10% розничной выручки Компании, что в денежном выражении составляет 4,4 млрд руб.

Рисунок 8. Количество онлайн-посетителей Интернет-магазина МТС, млн чел.



<http://www.ruward.ru/ecommerce-index-2016/>



# Защита абонентов



Мы уделяем большое внимание защите конфиденциальных данных наших клиентов. При обработке персональных данных Компания обеспечивает их защиту в соответствии с международным и российским законодательством. Персональные данные, ставшие известными МТС, являются информацией ограниченного доступа и подлежат защите в соответствии с российскими законами.

Для защиты прав субъектов персональных данных в Компании действует система защиты персональных данных, создана группа по организации обработки данной информации, назначены ответственные за организацию обработки и обеспечение безопасности персональных данных. Мы регулярно проводим аудит выполнения требований законодательства о персональных данных.

Созданный в рамках реструктуризации ПАО «МТС» отдел защиты тайны связи и безопасности информации Единого центра

комплексной безопасности ведет контроль обращений пользователей к информации, относящейся к тайне связи. При выявлении случаев неправомерного обращения к информации, относящейся к тайне связи, вне исполнения сотрудником своих должностных обязанностей, инициируется служебное расследование с последующей передачей материалов в правоохранительные органы.

Документы, на основании которых осуществляется обработка персональных

## Безопасность пользователя — наша общая задача

Число вирусов для самой распространенной и быстро растущей мобильной платформы Android растет лавинообразно. Вирусы могут как просто показывать рекламу, так и пытаться украсть деньги или данные.

Для того, чтобы обезопасить своих клиентов МТС в 2016 году предложила операторское антивирусное приложение, разработанное совместно с «Лабораторией Касперского».

Для подписки на антивирус была выбрана необычная модель. Стандартно оплата за пользование антивирусным приложением годовая и списывается с банковской карты. Приложение «Kaspersky Антивирус для МТС» для Android позволяет пользователям оплачивать ежемесячную подписку со счета телефона. Абоненты МТС могут выбрать одну из трех версий антивируса — пробную, бесплатную или коммерческую.

На основе анализа трафика можно предположить, что аппарат абонента попадает в «группу риска». Для этой «группы риска»

проводится адресное информирование, предупреждающее абонентов об опасности и предлагающее им скачать антивирус по ссылке.

Мы планируем устанавливать бесплатную версию «Kaspersky Антивирус для МТС» на брендированные смартфоны МТС. Предустановка позволит абонентам получить защищенное устройство сразу «из коробки», а также повысит число тех, кто захочет перейти на платную версию и ещё больше обезопасить свое устройство и личные данные.



данных, и изменения, вступившие в силу в 2016 году:

- ▶ Федеральный закон от 27.07.2006 №152-ФЗ «О персональных данных», изменения в части локализации обработки персональных данных граждан РФ на территории России;
- ▶ Постановление Правительства от 01.11.2012 РФ №119 «Об утверждении требований к защите персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных»;
- ▶ Политика Компании «Обработка персональных данных в ПАО «МТС».

Наши абоненты при заключении договора об оказании услуг связи информируются о порядке использования персональных данных. Порядок обработки персональных данных абонентов, с которыми заключаются договоры на оказание услуг связи, предусмотрен утвержденными в Компании Правилами оказания услуг связи, являющимися неотъемлемой частью договора об оказании услуг. Правила оказания услуг и Политика «Обработка персональных данных в ПАО «МТС» размещены на официальном сайте Компании в Интернете и общедоступны. В случае если для обработки персональных данных привлекаются партнеры МТС, мы заключаем специальное соглашение о конфиденциальности, в котором указываются требования к порядку обработки и обеспечению безопасности персональных данных, а также средства защиты информации для обеспечения безопасности при их передаче.

МТС принимает участие в разработке нормативных документов и оценке их регулирующего воздействия. В 2016 году были внесены изменения в законодательство РФ в части санкций по статье 13.11 КоАП РФ за нарушения законодательства о персональных данных (вступают в силу с 1 июля 2017 года), а также были изменены

**Таблица 3. Снижение количества жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителей**

Показатель	2015	2016
Количество полученных от внешних сторон жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителей	112	78
Количество полученных от контролирующих органов жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной	35	16

требования ФСТЭК к классам защиты межсетевых экранов.

Представитель Компании входит в Консультативный совет при уполномоченном органе по защите прав субъектов персональных данных Роскомнадзора, в рабочих группах которого проводится обсуждение новых инициатив по оценке регулирующего воздействия нормативно-законодательных актов. В 2016 году в Консультативный совет были представлены предложения по риск-ориентированному подходу к проведению государственного контроля и надзора за выполнением операторами требований законодательства о персональных данных, а также предложения по разработке отраслевых стандартов по организации обработки персональных данных. Представители МТС участвуют в работе Временной комиссии Совета Федерации по развитию информационного общества, которая готовит изменения в законодательство о персональных данных и проводит анализ подзаконных нормативных правовых актов.

В 2016 году мы продолжили работу по развитию системы защиты персональных данных:

- ▶ внедряется шлюз безопасности, система защиты среды виртуализации;
- ▶ проводится сертификация межсетевых экранов в соответствии с приказом ФСТЭК России № 9 от 09.02.2016.

*Повышаем качество жизни,  
поддерживая инновации*





## Иновации

- 46 Иновации в МТС
- 48 Иновационное развитие сети
- 54 Иновационные услуги
- 60 Иновационное развитие в МТС
- 62 Телеком Идея

# Инновации в МТС



## Альянс ведущих мировых операторов

В 2016 году девять ведущих мировых операторов — МТС, British Telecom, Deutsche Telekom, JIO Infocomm, Millicom, 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.

Альянс — открытая площадка операторов из разных стран, которые дополняют географический охват друг друга. Цель создания альянса — совместный запуск новых востребованных продуктов инновационных партнеров, а также обмен лучшими практиками в области рыночного продвижения сервисов, информацией о рынке, актуальных тенденциях и услугах. Работа альянса затрагивает все соответствующие категории продуктов сотовых операторов — мобильную и фиксированную связь, B2C и B2B-услуги.

Партнерские услуги оказываются совместно с такими инновационными компаниями как AirBnB, Celltick, Disconnect, Idoomoo, Magisto, Mojo и Spotify.

Стремительный научно-технический прогресс приводит к появлению новых технологий, на основе которых разрабатываются новые виды продукции и услуг, формируются новые рынки. Процесс перехода МТС от оператора связи к digital-компании невозможен без эффективного управления изменениями и инновациями.



В стремлении предоставить своим клиентам наиболее удобные сервисы и услуги МТС регулярно разрабатывает инновационные продукты и постоянно находится в поиске новых сфер применения услуг сотовой связи, позволяющих сделать жизнь каждого абонента комфортнее, а бизнес корпоративных клиентов — эффективнее.

Сегодня деятельность МТС в сфере разработки и внедрения инноваций призвана покрыть все потребности наших клиентов в части продуктов и услуг и не сосредоточена на каком-либо одном направлении. Компания запускает новые и модернизирует действующие продукты и услуги в ответ на изменение потребностей абонентов и появление новых технологических возможностей. Большое внимание Компания уделяет повышению качества существующих услуг, их пользовательских характеристик и удобства для клиентов. Значительное количество проектов реализуется в области совершенствования качества услуг передачи данных.

В МТС действует Комитет по запуску новых продуктов и услуг — основной управляющий орган Компании в области разработки и внедрения новых продуктов. Любая идея после прохождения экспертного «сита» и расчета коммерческой привлекательности поступает на рассмотрение членов Комитета, в число которых входят предста-

вители различных блоков и подразделений Компании. Запуск услуги происходит после общего обсуждения и положительного решения председателя Комитета. Менеджеры МТС, отвечающие за новые продукты и услуги, обладают обширными экспертными знаниями в различных областях, участвуют в телекоммуникационных выставках и форумах. Они постоянно рассматривают идеи по улучшению существующих сервисов и услуг, поступающие от поставщиков и клиентов, анализируют их целесообразность и запускают новые услуги и сервисы.

Мы стоим на пороге кардинальных изменений в мире: стандарт 5G даст толчок развитию устройств с поддержкой дополнительной и виртуальной реальности всего рынка «Интернета вещей» (IoT) и M2M-решений. Новые технологии приведут к многократному росту трафика, что потребует кратного увеличения пропускной способности сети и станет новым вызовом для операторов связи.

Сегмент IoT растет стремительными темпами. По оценкам экспертов к 2021 году рынок «Интернета вещей» будет насчитывать более 16 млрд устройств. Сотовые сети являются универсальной средой для IoT, поскольку обеспечивают повсеместный доступ, надёжность и защищённость соединений в лицензируемом частотном диапазоне.

## Технологическая стратегия развития в Московском регионе на 2017–2020 годы

Сегодня мы готовим решение, которое позволит МГТС остаться технологическим лидером на десятилетия вперед и заложить основы для скорейшего внедрения инновационных сервисов в Московском регионе.

Еще в 2015 году были проведены тесты на совместимость технологий GPON и XG-PON, показавшие положительный результат: стандарты сосуществуют на одной распределительной сети. Максимальная скорость передачи данных в сторону абонента, достигнутая в ходе тестирования, составила 8,5 Гбит/с.

Совместная с МГТС работа над развитием сети в Московском регионе дает нам массу преимуществ как с точки зрения скорости и качества развития инфраструктуры, так и в части оптимизации капитальных затрат.

К концу 2017 года МТС намерена довести количество базовых станций, подключенных при помощи технологии GPON,

до 40–45% с 25% на сегодняшний день. Данное решение позволит максимально использовать ресурсы мобильной инфраструктуры, повысить качество и стабильность сервисов для абонентов.

МГТС, в свою очередь, в 2017 году начнет массовое внедрение технологии XG-PON (10GPON) на своей сети. Это позволит МГТС стать цифровой платформой для мобильных операторов при переходе на 5G. Первые тестовые зоны 10GPON появятся в 2017–2018 годах на наиболее загруженных участках сети. На 2017 год МГТС запланированы испытания совместимости 10GPON и 5G-технологий от Nokia. МТС и Nokia уже провели успешное тестирование технологии 5G (подробнее см. раздел «Сотрудничество в сфере развития 5G»).

Переход на технологию 10GPON планируется завершить к 2020 году.



# Инновационное развитие сети



Внедрение SON позволяет улучшить качество не только голосовой связи, но и скоростной передачи данных: мобильный интернет становится быстрее и стабильнее даже в местах большого скопления пользователей и в часы максимальной нагрузки.

## Интеллектуальная сеть SON

МТС — первый оператор связи в России, который начал использовать и полностью развернул решение SON (Self-Organized/Optimized Network, самоорганизующиеся/самооптимизирующиеся сети).

В феврале 2016 года МТС и Cisco объявили о реализации первого этапа проекта по развертыванию на сети МТС решения Cisco SON по автоматической оптимизации работы сети в режиме реального времени, которое позволяет улучшить качество передачи данных и голосовых услуг.

Программно-аппаратный комплекс Cisco SON автоматически анализирует загрузку сетевых элементов и в режиме онлайн выполняет проактивную корректировку параметров сети и динамическую адаптацию ее пропускной способности в зависимости от изменения профиля трафика абонентов.

В феврале 2014 года в рамках пилотного проекта технология SON была протестирована в процессе поддержки качества работы сети в Сочи во время зимних Олимпийских игр. С сентября 2015 года технология SON на сети 3G была внедрена в Москве и ближайшем Подмосковье. Мы признали эксперимент успешным и в 2016

году развернули в Московском регионе решение Cisco SON на сети LTE. В дальнейшем планируется приступить к оптимизации гетерогенной сети, включая малые соты (small cells), а также внедрить подобные системы в других регионах России.

Использование решения Cisco SON в условиях высоких нагрузок заметно улучшает работу сети и демонстрирует:

- ▶ рост скорости передачи данных в среднем на 20%,
- ▶ рост доступности сети на 25%
- ▶ уменьшение количества обрывов соединений примерно на 10%.

Это дает МТС возможности не только улучшить качество предоставляемых услуг, но и сократить затраты при строительстве сети за счет оптимизации работы базовых станций без интерференций.

Рисунок 9. SON

### ТРЕХМЕРНАЯ АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СЕТЬ

#### Автоматизированная

Ответ на вызовы эволюционирующей сети

#### Мультиуровневая

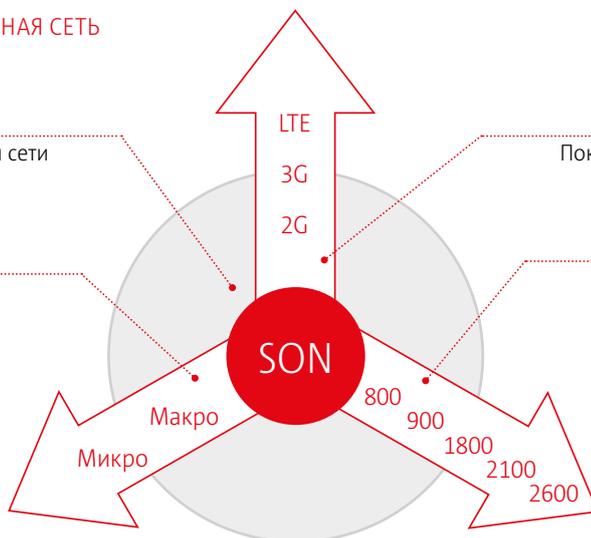
Эффективное повышение емкости в условиях роста трафика

#### Мультистандартная

Покрытие и скорость для всех абонентов

#### Мультидиапазонная

Повышение скоростей и ликвидация спектрального преимущества МФ



## Сотрудничество в сфере развития 5G

**МТС заключила соглашения о сотрудничестве в области разработки и внедрения технологий 5G в РФ с тремя ведущими производителями телекоммуникационного оборудования: Ericsson, Nokia и Samsung. Итогом партнерства с вендорами станет тестирование решений и сценариев использования 5G, включая развертывание тестовых зон на Чемпионате мира по футболу-2018 в России.**

### Планы по развитию 5G:

- ▶ реализация функций LTE-Advanced Pro в области расширенной агрегации несущих частот и мультимедийного вещания LTE Broadcast;
- ▶ расширение покрытия и увеличение емкости с использованием нелицензируемого частотного диапазона на основе технологий LTE-Unlicensed (LTE-U) и Licensed Assisted Access (LAA);
- ▶ инновационные проекты в области IoT с использованием технологий NB-IoT, LTE-M и Extended Coverage GSM;
- ▶ демонстрация сетей 5G и двойного подключения LTE и 5G в сантиметровом диапазоне;
- ▶ развертывание тестовой сети 5G на международных спортивных соревнованиях в России.



Демонстрируемые в сетях МТС результаты развития 5G помогут отработать возможности и различные сценарии использования технических решений, которые в ближайшие годы улучшат качество нашей повседневной жизни и будут широко востребованы в различных сферах деятельности: при передаче огромных массивов данных и широкополосном телевидении, в дистанционной медицине и обучении, в робототехнике и управлении транспортными средствами.

### МТС и Ericsson

В декабре 2015 года МТС и Ericsson договорились о проведении исследований и работ по формированию технических требований к технологии 5G. В рамках соглашения о поставке программного обеспечения для модернизации сети МТС до 2019 года компании планируют реализовать технологические решения «Интернета вещей» и сетей пятого поколения (5G). Речь идет о технологии расширенного GSM (EC-GSM-IoT), обеспечивающей работу M2M-устройств на существующих сетях МТС.

Летом 2016 года МТС и Ericsson провели успешное тестирование технологии мобильной связи «пятого поколения» LTE-U (LTE-Unlicensed), продемонстрировав агрегацию двух полос частот — 10 МГц в диапазоне 1800 МГц стандарта LTE и 20 МГц в нелицензируемом диапазоне 5 ГГц в точках доступа Wi-Fi. В ходе тестов скорость передачи данных достигла 200 Мбит/с.

Объединение ресурсов двух сетей — радиоинтерфейса сотовой связи LTE со свободным нелицензируемым диапазоном Wi-Fi — увеличивает скорость передачи данных внутри зданий и емкость сети, улучшает покрытие и качество услуг мобильного интернета. Испытания продемонстрировали, что новая технология не только обеспечивает заметный прирост емкости и пропускной способности, но и отлично работает в 4G-сети.



**Технология LTE-U** позволяет более эффективно использовать спектр 5 ГГц. За счет объединения каналов лицензируемого и нелицензируемого спектров можно добиться увеличения пропускной способности и емкости сети, а также обеспечить более высокие скорости передачи данных для пользователей. Наши тесты доказали полную работоспособность данной технологии в 4G-сети. Коммерческое внедрение LTE-U гарантирует оператору максимальную отдачу от инвестиций и улучшение качества связи внутри зданий.

**Технология EC-GSM-IoT** существенно ускоряет и удешевляет внедрение «интернета вещей». Благодаря более экономному использованию частотного спектра новый радиоинтерфейс позволяет многократно увеличить количество работающих в сети M2M-устройств, а за счёт повышения чувствительности радиомодулей в семь раз расширяется радиус действия и снижается энергопотребление этих устройств. Применение технологии EC-GSM-IoT не требует масштабной замены оборудования связи, в большинстве случаев можно обойтись обновлением программного обеспечения на узлах радиосети. Эта технология может также применяться в устройствах, для которых не нужна высокая скорость передачи данных, но критически важна надёжность соединения. Это различного рода сенсоры, датчики и счётчики для систем мониторинга как в помещениях, так и на открытых пространствах с затруднёнными условиями прохождения сигнала.

Мы доказали, что уже сейчас в России можно объединять элементы сетей 5G с ресурсами сетей предыдущих поколений. Через несколько лет, с появлением первых фрагментов сетей 5G, мы будем полностью готовы к агрегации лицензируемых диапазонов опорной сети МТС с полосами нелицензируемого диапазона, который сегодня занят в основном Wi-Fi. В местах массового скопления пользователей, а также в помещениях, где есть покрытие Wi-Fi, такая агрегация даст нашим абонентам многократный прирост скорости мобильного доступа, а нам — разгрузку сетей и рост емкости.

### МТС и Nokia

В рамках соглашения о сотрудничестве в области развития технологий связи «пятого поколения», подписанного в мае 2016 года, МТС и Nokia работают над стратегическим планом внедрения решений 5G и «Интернета вещей».

В течение ближайших лет предполагается расширить покрытие и увеличить емкость сети МТС при помощи технологий LTE-Unlicensed, продемонстрировать возможности сетей 5G и двойного подключения LTE и 5G в сантиметровом диапазоне.

Тестовый сегмент сети 5G будет развернут на международных спортивных соревнованиях в России в 2018 году.

В сентябре 2016 года МТС совместно с Nokia провела тесты 5G, достигнув рекордных на тот момент для России скоростей мобильной передачи данных 4,5 Гбит/с в полосе 200 МГц. Тесты осуществлялись на основе коммерчески доступной линейки оборудования Nokia AirFame и AirScale. Сигнал передавался в диапазоне 4,65–4,85 ГГц по двум агрегированным радиоканалам шириной 100 МГц между приемно-передающими устройствами, имитирующими работу базовой станции и мобильного терминала.

Во время тестов впервые в России применена технология MIMO 8x8 с использованием восьми антенн на каждом из устройств и поддержкой многопоточковой передачи видео. Это решение вчетверо увеличивает скорость передачи данных по сравнению с ныне используемой в стандарте LTE технологией MIMO 2x2.

Достигнутая во время тестов максимальная скорость загрузки (downlink) 4,5 Гбит/с означает, что файл размером 1 Гбайт можно будет передать менее чем за две секунды.

## МТС и Nokia протестировали инновационное решение для «Интернета вещей»

В ноябре 2016 года успешно завершились тесты комплексного решения «интернета вещей» (IoT), проведенные МТС совместно с Nokia.

МТС и Nokia на базе действующей сети оператора в диапазоне LTE 1800 МГц продемонстрировали инновационный радиоинтерфейс NB-IoT с возможностью подключения широкополосных и узкополосных устройств с использованием нового радиочипа. Новый стандарт за счет большей емкости сети, энергоэффективности и высокой чувствительности радиомодулей позволяет подключать к одной базовой станции десятки тысяч устройств в сложных условиях прохождения сигнала без замены элементов питания на устройствах в течение нескольких лет.

Новая инфраструктура обеспечивает быстрое, экономически эффективное и безопасное подключение, а также интеграцию, управление и обслуживание на единой операторской платформе любых устройств с различными техническими требованиями — датчиков, сенсоров, счетчиков, видеорекамер и т.д.

Реализация продемонстрированного решения в готовых M2M-продуктах оператора связи позволит пользователям автоматизировать широкий спектр производственных и бизнес-процессов за счет расширения и удешевления сферы применения IoT, что в итоге снизит операционные издержки предприятий.

МТС как лидер российского рынка M2M-решений активно осваивает рынок системной интеграции и стремится предложить своим клиентам самый широкий спектр комплексных ИТ и телеком-сервисов «под ключ», где центральное место будут занимать разнообразные решения «интернета вещей».

Осуществленная на коммерческом оборудовании демонстрация показала возможные сценарии применения технологий IoT для улучшения качества нашей повседневной жизни, которые могут быть реализованы на сети оператора и доступны абонентам уже в самое ближайшее время.

## Чем 5G будет отличаться от 4G?



**1.** 5G-интернет будет более гибким. Он будет легко адаптироваться к разнообразным условиям и без труда подстраиваться под любые пользовательские запросы.

**2.** 5G-интернет будет более емким, что позволит ему справляться с большим количеством подключений.

**3.** 5G-интернет будет быстрее сегодняшнего 4G, что обеспечит существенное сокращение задержек при передаче данных.

**4.** 5G-интернет будет в десятки раз быстрее 4G, скорость передачи данных в мобильных сетях «пятого поколения» должна достигнуть 10 Гб/с.

Чтобы обеспечить столь выдающуюся пропускную способность, 5G-интернет будет использовать более широкие частотные диапазоны. Вместо десятков мегагерц, которые задействуются сегодня, интернет следующего поколения станет использовать полосы в сотни мегагерц. Для этого нам придется существенно повысить частоты, на которых будет работать 5G-оборудование: вместо сегодняшних 2100 МГц и 2600 МГц оно будет задействовать частоты от 3 до 100 ГГц.

Освоение новых, более высоких частотных диапазонов — это одна из главных технических задач, которые нам придется решить в процессе развития 5G-интернета.





## Интернет вещей

Рынок M2M и «Интернета вещей» является одной из областей роста телекоммуникационных компаний в ближайшей перспективе. МТС разработала и системно продвигает на федеральном уровне портфель продуктов на основе M2M.

Объем российского рынка M2M/IoT, по оценкам МТС, в сравнении с 2015 годом вырос более чем на 30% в стоимостном выражении, физический объем вырос на 50% и достиг 10 млн сим-карт. Количество M2M сим-карт в сети МТС выросло по итогам 2016 года на 800 тыс. и составило 4,4 млн сим-карт — 46% от общего количества телематических сим-карт в России. Общий M2M-трафик в сети МТС вырос в 2016 году в два раза по сравнению с 2015 годом.

Рост рынка в денежном выражении происходит за счет увеличения спроса на технологии Big Data: драйвером стали продажи устройств и приложений для анализа больших объемов данных, софта для анализа данных, а также платформ для интеллектуального управления сим-картами. В то время как выручка от простого доступа телематических сим-карт к сетям операторов показала нулевую динамику и заняла только 1% в доле выручки операторов на рынке M2M/IoT.

Рынок «Интернета вещей» в России растет из-за появления большого количества IoT-устройств, используемых в повседнев-

ной жизни обычных людей. Сим-карты, установленные в таких устройствах, прямо влияют на улучшение качества жизни. Клиентам нужно не просто подключение датчиков, приборов учета на предприятии, транспорта и систем видеонаблюдения к сети, сбор данных с них и возможность совершать элементарные операции по управлению устройствами. Бизнесу нужны инструменты онлайн-управления всей инфраструктурой онлайн в привычном интерфейсе на смартфонах и планшетах, а также автоматическая аналитическая обработка больших объемов данных.

Транспорт в 2016 году остается самой массовой отраслью применения M2M-устройств — 43% всех телематических сим-карт установлены на транспорте. Эта отрасль показала и самый большой рост числа M2M-терминалов — на 26% за год за счет крупных государственных проектов, а также потребительского сегмента: прошивочных сервисов, умного страхования, подключенных к интернету головных устройств премиальных машин.

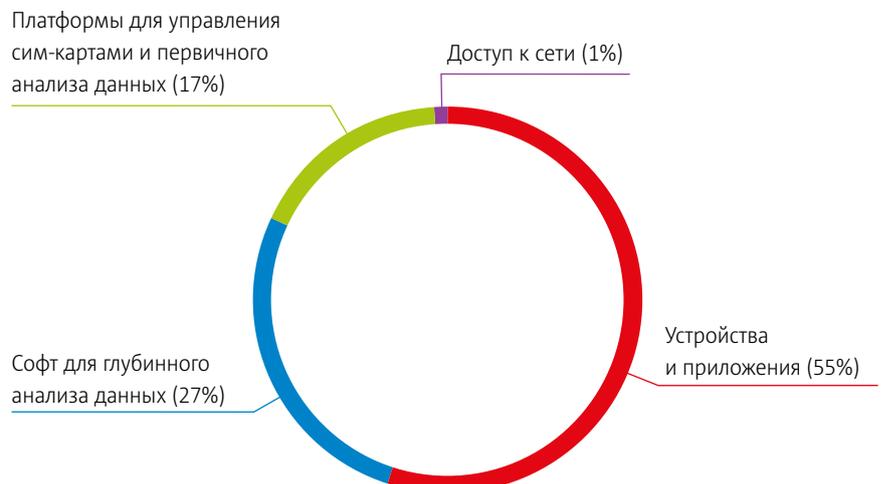
За 2016 год с 2% до 3% выросла доля M2M-решений в сферах медицины и потреби-

Рисунок 10. Доля МТС на рынке IoT в России в 2016 году, %



Источник: данные Компании

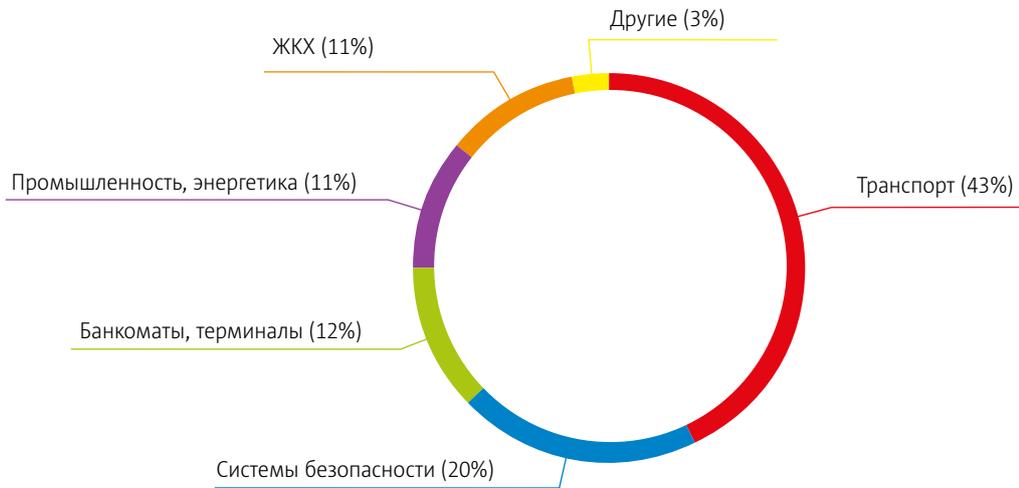
Рисунок 11. Структура доходов в сегменте IoT в 2016 году в России, %



«Интернет вещей» — концепция вычислительной сети физических объектов («вещей»), оснащенных встроенными технологиями для взаимодействия друг с другом или с внешней средой, и рассматривающая организацию таких сетей как явление, способное перестроить экономические и общественные процессы, исключая из части действий и операций необходимость участия человека.

M2M — общее название технологий, которые позволяют различным устройствам обмениваться информацией друг с другом, или же передавать её в одностороннем порядке.

Рисунок 12. Области использования M2M от МТС в России в 2016 году, %



тельской электроники. Рост обеспечили носимые гаджеты, проекты в области телемедицины, развитие систем «умный дом» (приборы учета ресурсов, управление освещением и поливом) и бытовой электроники.

### Прогноз развития рынка

Российский рынок «Интернета вещей», по оценке МТС, будет расти до 40% ежегодно под влиянием двух драйверов: государственных программ и запросов бизнеса. Государственные проекты и региональные инициативы в области «умного города» и «умного дома» уже реализуются в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Ульяновске, Екатеринбурге, Уфе и других городах. Органы власти используют IoT-решения для управления транспортом и работой коммунальных служб, организации безопасного города и реализации других проектов. Наибольший скачок развития M2M/IoT будет связан с основными государственными проектами в области экстренного реагирования при авариях на транспортных системах, реализации законопроектов в области ЖКХ и установки smart-счетчиков, разработки национальной платформы и национальных стандартов для электроники и программного обеспечения в области IoT.

В перспективе основные запросы клиентов будут связаны с комплексными отраслевыми решениями, включающими оборудование, платформы для управления устройствами, хранилища данных, софт и мобильные приложения для их анализа. Согласно оценке МТС доля выручки M2M/IoT-рынка в России от продажи устройств, разработки и продажи приложений, а также программного обеспечения для анализа больших объемов данных вырастет с 55% в 2016 году до 65% к 2020 году. В то же время выручка от услуг передачи данных для IoT-устройств будет сокращаться и к 2020 году составит десятые доли процента от общей выручки.

МТС, являясь лидером по числу корпоративных клиентов в России и хорошо понимая потребности компаний, рассматривает цифровые решения на основе технологии межмашинного обмена информацией и средства для аналитики больших объемов данных как одну из точек роста бизнеса в ближайшем будущем. Интеллектуальные, подключенные к высокоскоростным сетям M2M-устройства будут являться ключевым звеном единой экосистемы современного цифрового предприятия. Такая экосистема связывает в единое целое, в том числе и на основе использования социальных сетей, машины и мобильные smart-гаджеты, партнеров, заказчиков и рыночную среду.

# Инновационные услуги



## М2М-менеджер

Услуга «М2М-менеджер» предоставляет клиентам МТС широкие возможности по контролю удаленных М2М-устройств в режиме реального времени. В частности, услуга позволяет менять статус сим-карт и задавать лимиты их работы в режиме реального времени, проводить единичные и групповые операции по сим-картам (блокировка/разблокировка, установка лимитов, формирование отчетов и статистики), уведомлять о состоянии сим-карт: превышении лимитов, блокировке по SMS и т.д.

Программа позволяет варьировать стоимость страховки для каждого клиента с учетом качества его вождения: аккуратные водители могут сэкономить до 20% стоимости полиса КАСКО.

Также в 2016 году были разработаны новые продукты в сотрудничестве с АО «Тинькофф страхование» и с Группой «Ренессанс Страхование».

В 2017 году планируется запустить программу «Умные километры», которая позволит автомобилистам, которые редко садятся за руль (дачникам, водителям выходного дня, владельцам нескольких автомобилей и тем, кто по пути на работу оставляет машину на перехватывающей парковке), сэкономить до 25% стоимости полиса КАСКО.

## Умное автострахование



Страхование с помощью телематических сервисов — это пример того, как высокие технологии приносят ощутимую пользу обычным автомобилистам. Партнерство в области «интернета вещей» позволяет запускать программы «умного страхования», в основе которых лежит не стандартная фиксация аварийности, а индивидуальные особенности водителя — стиль вождения и частота использования машины.

С сентября 2014 года МТС и «Интач страхование» реализуют программу «Умное страхование», в рамках которой стоимость полиса КАСКО рассчитывается с помощью технологии «интернета вещей» и учитывает индивидуальный стиль вождения. Бесплатно установленный в автомобиле телематический датчик измеряет параметры поведения автовладельца за рулем и создает точный портрет клиента страховой компании. Анализ статистики о качестве вождения автомобилем (как резко автомобиль стартует с места и тормозит, насколько плавно входит в повороты и перестраивается, какое в среднем преодолевает расстояние и с какой скоростью) позволяет оценить индивидуальную манеру вождения клиента и принять решение о предоставлении скидок.

## Умный дом



В 2016 году мы запустили комплексный проект «Умный дом». Он включает в себя целый набор инструментов по превращению любой квартиры или коттеджа в интеллектуальную жилую среду, которую пользователь может настраивать в соответствии со своими нуждами. Простое и интуитивное управление обеспечено за счет интеграции с «Личным кабинетом» и приложением «МТС Сервис».

Комплект «Умный дом» поддерживает следующие функции:

- ▶ обнаружение движения в зоне наблюдения;
- ▶ контроль температуры;
- ▶ обнаружение открытия двери/окна;
- ▶ обнаружение протечки воды;
- ▶ обнаружение дыма;



## SMART CITY

ПрАО «МТС УКРАИНА» бесплатно предоставляет услугу SMS-рассылок в проекте по организации SMS-информирования жителей Киева об экстренных ситуациях: перекрытии автомобильных дорог, аварийных ситуациях на городских электросетях, изменении графика движения метро, чрезвычайных ситуаций, срочный поиск доноров крови.

Каждый житель города может выбрать, какого рода информацию он хочет получать от городских властей и, заполнив электронную форму на сайте городской администрации, оформить подписку на SMS-рассылку.

- ▶ SMS, MMS и e-mail оповещения о событиях;
- ▶ оповещение голосовым вызовом (при получении сигнала от аварийного датчика);
- ▶ управление при помощи SMS и Android-приложения;
- ▶ удаленное прослушивание окружающей обстановки;
- ▶ съемка в полной темноте благодаря встроенным инфракрасным диодам подсветки;
- ▶ автономная работа от аккумуляторной батареи;
- ▶ поддержка подключения беспроводных датчиков к камере.

### Мобильный сбор показаний ЖКХ



«Мобильный сбор показаний ЖКХ» — это решение по сбору показателей счетчиков ЖКХ,

приборов учета и производственных датчиков для компаний сектора ЖКХ, производственных предприятий или других организаций, где осуществляется периодический сбор и учет данных. Услуга позволяет сбытовым компаниям, оказывающим услуги электро-, газо- и водоснабжения, быстро и без существенных затрат наладить автоматизированный прием показаний счетчиков потребителей.

Потребители могут передавать показания счетчиков самыми простыми и привычными способами: с помощью мобильного приложения, SMS-сообщений или через интернет.

Организациям, которые производят периодический сбор и учет данных, услуга позволит улучшить контроль сбора и автоматизировать процесс учета данных.

«Мобильный сбор показаний ЖКХ» проверяет корректность показаний, направляет отправителю SMS-квитанцию с подтверждением получения данных и сохраняет их для последующего использования.

### Wi-Fi Calling

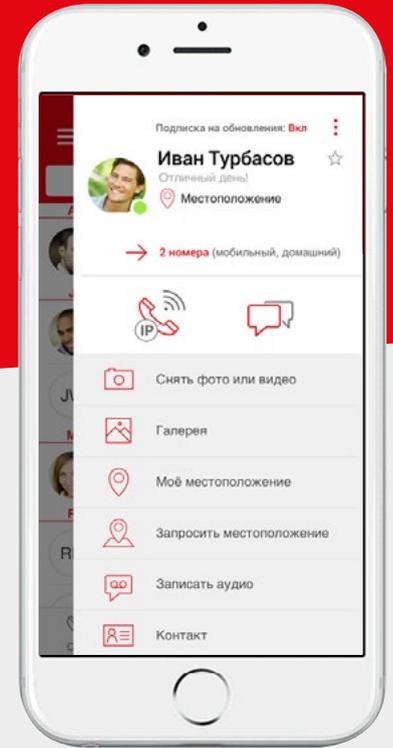


В ноябре 2016 года МТС и Samsung Electronics объявили о начале предоставления в России сервиса Wi-Fi Calling, позволяющего абонентам пользоваться голосовыми услугами связи МТС в любой доступной Wi-Fi-сети (Voice over Wi-Fi).

Wi-Fi Calling — новая ступень в развитии инфраструктуры телеком-операторов. Это одно из наиболее перспективных технологических решений, направленных на улучшение качества связи и расширение территории предоставления услуг абонентам.

Для того чтобы совершить вызов по технологии Wi-Fi Calling, не требуется устанавливать специальное приложение — достаточно однократно активировать соответствующую функцию на смартфоне и звонить привычным способом. При наличии подключения к Wi-Fi-сети вызов автоматически производится в формате Voice over Wi-Fi. Принципиальное отличие Wi-Fi Calling от существующих OTT-сервисов заключается в том, что вызов осуществляется с использованием сети мобильного оператора и является обычным телефонным вызовом с мобильного номера абонента на номер другого абонента любой сети. Wi-Fi-сеть в данном случае выполняет функцию базовой станции оператора.

Благодаря использованию технологии Wi-Fi Calling клиенты МТС могут звонить даже там, где прохождение сигнала сотовой связи затруднено, но есть стабильное Wi-Fi-подключение: в новых торговых центрах, магазинах и кафе, расположенных в подвальных помещениях и на цокольных этажах, в поездах дальнего следования,



### MTS Connect

Это бесплатное мобильное приложение доступно в App Store и Play Market для любых смартфонов на базе iOS и Android. В отличие от других мессенджеров «MTS Connect» может соединять с любыми абонентами, независимо от того, установлено ли у них данное приложение. Принять звонок в «MTS Connect» можно даже со стационарного телефона.

«MTS Connect» можно пользоваться как через мобильный интернет, так и через Wi-Fi.

Приложением выгодно пользоваться за границей, так как все звонки через Wi-Fi тарифицируются по тарифу домашнего региона. В сети МТС мобильный трафик, генерируемый «MTS Connect», обнуляется.

## Преимущества электронной подписи на сим-карте



### простота и удобство:

- не требуется дополнительных устройств и специального программного обеспечения;
- не нужно хранить на отдельном устройстве и запоминать логины и пароли;
- управление операциями происходит в специальном появляющемся сим-меню на экране мобильного устройства, которое человек использует ежедневно.



### безопасность:

- сервис использует защищенный канал связи,
- подпись полностью соответствует ГОСТ и сертифицирована ФСБ, что значительно уменьшает вероятность мошенничества — дистанционно заменить крипто-апплет на сим-карте нельзя.



**снижение расходов на бумажный оборот в среднем в пять раз.**

в вагонах и на станциях метро, а также в других местах, сложных с точки зрения обеспечения покрытия мобильной сети. Услуги при этом оплачиваются по обычным «домашним» тарифам абонента.

Первыми оценить преимущества совершения вызовов с использованием Wi-Fi-соединения смогли абоненты МТС Москвы и Московской области, пользователи смартфонов Samsung Galaxy S7 и S7 edge. В течение 2017 года планируется расширить список устройств, на которых будет доступно подключение сервиса МТС Wi-Fi Calling, и географию предоставления услуги.

## Мобильное страхование



В 2016 году МТС и «Абсолют Страхование» запустили инновационный для России сервис по дистанционной продаже полисов страхования выезжающих за рубеж с мобильного телефона. «Мобильные» полисы принимаются всеми консульствами иностранных государств на территории России.

Появление сервиса мобильного страхования — наш очередной шаг по превращению любого мобильного устройства для связи в удобный и эффективный платежный инструмент для решения широкого круга задач. Теперь абоненты МТС первыми в России смогут оформлять страховые полисы для выезда за рубеж, не обращаясь к страховым агентам. Для этого не нужен смартфон и даже доступ в мобильный интернет — можно воспользоваться обычным кнопочным мобильным телефоном.

Для оформления полиса достаточно набрать на мобильном телефоне комбинацию команд \*380\*111# и нажать кнопку вызова. Далее клиенту нужно выбрать в меню программу страхования, заполнить информацию о застрахованных и датах поездки и произвести оплату с лицевого счета мобильного телефона. После этого страховой полис будет направлен на указанную клиентом электронную почту, после чего его нужно будет распечатать.

МТС также предлагает страховые услуги в своей розничной сети, где посетители могут приобрести полисы добровольного

медицинского страхования, застраховать жильё и приобретаемую в салонах связи МТС технику.

## Электронная подпись

Весной 2016 года МТС и дочерняя компания ОАО «РЖД» — ОАО «НИИАС» запустили услугу «Электронная подпись» на сим-картах для грузоперевозчиков на железных дорогах России.

Партнеры обеспечили транспортные компании, отправляющие грузы по российским железным дорогам, возможностью удаленно совершать юридически значимые операции при подготовке и оформлении перевозочных документов в электронном виде. В рамках проекта электронные подписи на сим-картах в течение 2016 года получили около десяти тысяч компаний.

Электронная подпись, сформированная на сим-карте, с юридической точки зрения является аналогом собственноручной подписи документа на бумажном носителе. Она защищает электронные документы от несанкционированных изменений и позволяет однозначно определить автора документа.

Пользователи получают возможность подписывать электронные документы без специального программного обеспечения на своем рабочем месте и даже без использования компьютера. Это особенно актуально для мелких и средних грузоотправителей, сотрудники которых зачастую не имеют доступ к стационарному компьютеру.

Флагманский проект с РЖД приближает перспективы выхода электронной подписи на сим-картах на массовый рынок. В ближайшем будущем электронная подпись станет незаменима для физических лиц, она существенно упростит решение повседневных задач обычных людей. С ее помощью можно будет оформить кредит или страховку, открыть депозит и получить другие банковские или юридические услуги.

## Вторая память

«Вторая память» — это приложение для смартфонов и интерфейс в Личном

кабинете МТС, которые позволяют работать в облаке с контентом и контактами с возможностью доступа с нескольких устройств. Сервис «Вторая память» интегрирован с большинством сервисов Компании, обращающихся к облачным данным в Личном кабинете: «Черный список», «SMSPro», «Голосовая почта», «Отправка SMS/MMS из ЛК».

«Вторая память» полностью соответствует лучшим мировым практикам OTT (DropBox, Google Диск). Это современное облако позволяет загружать фото, видео, музыку, создавать резервные копии документов, обмениваться файлами. В облачном хранилище удобно управлять контентом с помощью смарт-галерей, открывать совместный доступ к папкам, делиться файлами с коллегами, работать со своими данными в Личном кабинете МТС. Вход в облако возможен с любого устройства, подключенного к интернету, как в мобильной сети, так и в сети Wi-Fi в любой точке мира. Офлайн-режим позволяет послушать музыку или работать с файлами даже там, где сеть отсутствует, например, в самолете.

«Вторая память» позволяет переносить контакты из записной книги на новый смартфон, в том числе при смене операционной системы. С этой услугой абоненты защищены от потери ценной информации при поломке или потере телефона и все нужные данные доступны всегда и везде.

МТС предлагает абонентам на выбор ряд выгодных опций облачных сервисов — от бесплатных для начинающих до 1ТБ места по выгодной цене для опытных пользователей.

## Каршеринг

В 2016 году МТС и «Делимобиль» расширили свое сотрудничество. С 14 июля 2016 года оформить договор пользования сервисом «Делимобиль» стало возможно в любом фирменном салоне МТС в Москве. Процедура занимает несколько минут, после чего клиент может воспользоваться сервисом краткосрочной аренды автомобиля. В 2016 году количество автомобилей, мониторинг которых осуществляется при помощи M2M-сервисов МТС, увеличилось в пять раз.

В рамках работы системы каршеринга в Москве МТС предоставляет весь комплекс телекоммуникационных услуг: систему мониторинга автомобилей, офисную телефонию, бесплатный для клиентов номер, а также SMS-сервис «МТС Коммуникатор», который используется для регистрации и информирования пользователей о статусе аренды и расширении возможностей сервиса. В каждом автомобиле установлен GPS-трекер с сим-картой МТС, при помощи которого информация о местонахождении автомобиля попадает на сервер и отображается на карте в пользовательском приложении.

Высокое качество покрытия позволяет нам гарантировать точность работы телематических сервисов на территории Москвы и предоставлять клиентам точную информацию о местонахождении автомобилей. Благодаря самой развитой среди операторов связи фирменной розничной сети в столице, мы можем обеспечить клиентов «Делимобиля» дополнительным комфортом при оформлении необходимых документов.

## Финансовые услуги

Особое внимание в развитии финансового сегмента услуг уделяется инновациям. МТС стала первой компанией в России, которая реализовала оплату в традиционном ритейле с лицевого счета мобильного телефона. Кроме того, запущены проекты по оплате банковскими картами МТС Банка через Apple Pay/Samsung Pay.

В июне 2016 года была выпущена банковская карта «МТС Smart Деньги», демонстрирующая синергию сотового оператора и банка. Отличительная особенность карты — бесплатная связь для абонентов МТС на тарифных планах линейки Smart и абонентов, использующих тарифную опцию «МТС Планшет» при выполнении условий договора.

В августе 2016 года ПАО «МТС» и ПАО «МТС-Банк» запустили мобильное приложение «МТС Деньги», с помощью которого абоненты МТС имеют возможность загрузить в NFC-смартфоны виртуальные банковские карты, проездные билеты и скидочные купоны для бесконтактной оплаты товаров и услуг, проезда в московском транспорте и

В области OTT (Over The Top) мы осуществляем формирование уникальной цифровой экосистемы МТС, направленной на обогащение клиентского опыта и интенсификацию взаимодействия между Компанией и пользователями.

По состоянию на конец 2016 года запущено 24 приложения МТС, ежемесячное количество пользователей которых составляет 7,3 млн.



Делимобиль

Сервис краткосрочной аренды (каршеринг) под брендом «Делимобиль» — новый вид городского транспорта, позволяющий москвичам и гостям столицы совершать поездки на автомобиле с поминутной оплатой.

С помощью мобильного приложения каждый зарегистрированный пользователь может арендовать ближайшее свободное транспортное средство. К концу 2016 года количество клиентов «Делимобиль» превысило 100 тыс. человек, а количество автомобилей — 1100 (до конца 2017 года автопарк составит 2000 машин).

Приложение «МТС Деньги» позволяет загружать транспортную карту «Тройка» с тарифом «Электронный кошелек» и «90 минут» для бесконтактной оплаты проезда в общественном транспорте Москвы: автобусах, трамваях, троллейбусах, а также в Московском метрополитене и поездах «Аэроэкспресс». Для этого абоненту МТС потребуется заменить сим-карту на NFC сим-карту в любом салоне МТС в Москве и Московской области.

получения скидок в магазинах. Приложение «МТС Деньги» соответствует международным стандартам безопасности MasterCard и PCI DSS, а также требованиям российского законодательства.

Для выпуска виртуальной карты «МТС Деньги» абоненту не нужно обращаться в МТС Банк или в салон связи МТС, достаточно указать в приложении имя, фамилию, номер телефона и e-mail. Карта после ее пополнения через приложение с других банковских карт, со счета телефона МТС или через платежные терминалы МТС будет сразу доступна для совершения покупок в одно касание в любых точках продаж по всему миру, оборудованных кассовыми терминалами с бесконтактными считывателями.

В конце 2016 года был запущен флагманский финансовый продукт «Кошелек МТС Деньги». Платежный сервис «Кошелек МТС Деньги» позволяет осуществлять платежи внутри приложения «МТС Деньги», предоставляет услуги мобильного банкинга и возможность совершать переводы между пользователями этой услуги по номеру телефона. Основное отличие нового сервиса — использование телефонного номера как единого идентификатора. Доступ реализован через мобильное приложение, сайт, по SMS и USSD, что позволяет воспользоваться сервисом независимо от того, какое у абонента устройство — кнопочный телефон, смартфон, планшет или компьютер. В дальнейшем подключиться к сервису сможет абонент любого мобильного оператора.

## Услуги МГТС

МГТС является мультисервисным универсальным оператором: предлагаемые пакетные решения включают телевидение, интернет, фиксированную и мобильную связь. Кроме того, МГТС предлагает своим клиентам такие услуги как видеонаблюдение, охранная сигнализация и виртуальная АТС. А с 2016 года список дополнился бытовыми услугами.

За проект по трансформации из телефонного оператора — в мультисервисную компанию МГТС была удостоена Первой Национальной премии бизнес-коммуникаций за Лучшую маркетинговую стратегию в области телекоммуникаций».

## Видеонаблюдение



С 2015 года абоненты сети GPON МГТС имеют возможность подключить услугу дистанционного видеонаблюдения за собственным домом. Услуга позволяет просматривать видео в режиме реального времени с компьютера или смартфона. Клиентам также предлагается облачный видеоархив, в котором записи хранятся в течение 30 суток, видео также можно скачать на компьютер.

Проект по трансформации услуги видеонаблюдения из профессионального, узкоспециализированного сервиса в массовую услугу «Домашнее видеонаблюдение» стал лучшим продуктом года и принес МГТС победы:

- ▶ в категории «Телекоммуникации и ИТ» общероссийской премии «Время инноваций-2016»,
- ▶ в номинации «Лучший продукт года» в категории «Защита имущества и объектов» общероссийской премии Safety Leaders Awards 2016, которая выявляет лучшие решения в области безопасности.

## Бытовые услуги



В 2016 году возникла идея создания мультисервисного оператора, аналогов которому пока нет. Мультисервисный оператор должен обеспечивать москвичей полным спектром услуг — как телекоммуникационных, так и бытовых, то есть удовлетворять все основные повседневные потребности жителей.

Мы предоставляем клиенту возможность заказать необходимые бытовые услуги в режиме «одного окна». В проекте «Домашний оператор» представлены мелкий бытовой ремонт, электромонтажные и сантехнические работы, сборка мебели, установка крупной бытовой техники и клининг.

Чтобы воспользоваться услугой, абонент может выбрать любой удобный для себя способ: подать заявку в Личном кабинете или через мобильное приложение, позвонить в контактный центр или обратиться в центр продаж. Заявка передается квалифицированным мастерам, которые представ-

лены как штатными сотрудниками МГТС, так и сотрудниками компаний-партнеров.

### Электронная торговля

С апреля 2014 года МТС является со-владельцем онлайн-магазина Ozon <https://www.ozon.ru/>. В салонах МТС открыты специальные зоны — пункты выдачи интернет-заказов магазина. Абоненты МТС также имеют возможность копить и тратить баллы МТС-Бонус при покупках на Ozon.

В настоящее время развивается проект по предустановке приложений Ozon.ru на брендированных и кобрендированных устройствах — в приложении МТС AppGuide.

В отчетном периоде запущена продажа и продвижение услуг и устройств МТС на Ozon.ru с выделением бренд-зоны МТС, где посетители могут приобрести:

- ▶ комплекты сим-карт,
- ▶ домашний интернет и ТВ,
- ▶ устройства МТС (телефоны и модемы),
- ▶ комплекты спутникового ТВ.

### Услуги системной интеграции

В 2015 году МТС объединилась с одним из крупнейших системных интеграторов России — компанией «Энвижн Групп».

Сегодня МТС предлагает своим клиентам полный комплекс инновационных hi-tech-сервисов из «одного окна»: ИТ-консалтинг, разработка и реализация комплексных интеграционных решений (включающих мобильные и фиксированные каналы связи, М2М-решения полного цикла, VAS-услуги, решения Big Data и др.), разработка программного обеспечения, поставка ИТ-оборудования от ведущих вендоров, услуги аутсорсинга, сервисное и гарантийное обслуживание.

По итогам 2016 года объем выручки от системной интеграции составил 5,6 млрд руб.

Big Data на данный момент является продуктом, нацеленным в первую очередь на использование внутри Компании для таких целей как геоаналитика, оптимизация каналов продаж и обслуживания, таргетинг и реклама, контроль сети. По итогам 2016 года совокупный эффект составил 536 млн руб., в дальнейшем его масштабы будут только возрастать.

**Системная интеграция** — это разработка комплексных решений по автоматизации технологических и бизнес-процессов предприятия. Ее конечная цель — максимально эффективное управление технологическим процессом, производством, организацией в целом. Результатом работы системного интегратора всегда является появление в компании уникального комплексного ИТ-решения, позволяющего клиенту оперативно справляться с текущими бизнес-задачами и повышать эффективность своего бизнеса.

Рисунок 13. Составляющие системной интеграции



# Инновационное развитие в МТС



В 2016 году в МТС появилось новое структурное подразделение, которое занимается исследованием перспективных направлений бизнеса и ускоренным запуском инновационных продуктов. Первые проекты реализуются в таких приоритетных для МТС направлениях, как облачные технологии, e-Health, Smart Education и e-Sports.

Под каждое направление формируется команда из числа действующих сотрудников Группы МТС — не только МТС, но и дочерних компаний, таких как МГТС, Энвижн Груп, МТС Банк и других. Для эффективной работы команд предельно упрощаются все бизнес-процессы. Команды, работающие над созданием инновационных продуктов, 100% своего времени занимаются исключительно одним проектом и работают все вместе, в одном офисе, чтобы не тратить время на письма и встречи, и при этом постоянно быть в курсе того, что происходит у всех участников процесса.

В основе подхода МТС к развитию инновационных сервисов лежит идея о том, что продукт должен постоянно дорабатываться с учетом обратной связи от клиентов, поэтому на этапе запуска услуги мы не считаем свою работу оконченной и не переходим к поиску новых идей и рынков. Мы работаем иначе: одновременно изучаем сразу несколько потенциально интересных ниш, разрабатываем новые продукты и постоянно совершенствуем ранее запущенные.

Команды создают решение с базовыми характеристиками, запускают пилотный вариант, получают обратную связь и инвестируют в его развитие только в случае, если услуга пользуется спросом и имеет потенциал к росту числа клиентов. Если мы видим, что продукт не вызывает интереса

у пользователей, мы смело отказываемся от него, а не упорно движемся в рамках согласованных на несколько лет планов и бюджетов. Это позволяет повышать скорость запуска продуктов и эффективность работы над их развитием.

Всего за три месяца нам удалось реализовать крупный проект в области облачных сервисов: за это время мы сформировали отказоустойчивое решение для клиентов, провели закупки, успешно внедрили это решение в одной из дочерних компаний, доработали первоначальную концепцию с учетом поступивших пожеланий и рекомендаций и подключили к новой услуге крупного федерального клиента.

Сейчас ключевая задача с точки зрения инновационного развития МТС — выстроить экосистему, которая будет постоянно подпитываться новыми идеями и решениями с четырех сторон: внутренними инновациями всех сотрудников компании, инновациями стартапов-партнеров, решениями научной среды и студенческого сообщества и прорывными технологиями крупных вендоров и IT-компаний. Благодаря тому, что нам удается заинтересовать всех участников этой экосистемы работать с МТС, возникает цепная реакция, и мы можем совершить инновационный прорыв, результатами которого будут пользоваться наши клиенты.



**Agile software development, гибкая методология разработки** — это итеративная разработка программного обеспечения полнофункциональными рабочими группами, состоящими из специалистов различного профиля. Она позволяет сфокусироваться на создании бизнес-ценности в условиях быстроменяющегося мира.

## Лаборатория R&D

Главная задача созданной в 2010 году лаборатории R&D — направлять развитие передовых цифровых технологий в Компании.

В лаборатории наработаны методики и инструменты, с помощью которых любая идея, несущая в себе практическую ценность, может быть доведена до воплощения. Благодаря этому любой сотрудник Компании, располагающий творческим потенциалом, имеет возможность принять непосредственное участие в реализации инновационной стратегии МТС.

Координирующим органом лаборатории R&D является комитет. Действуя по аналогии с научно-техническими советами, он принимает решения по реализации новых проектов и инициатив, помогает скорректировать и дополнить цели проекта, подсказывает инициаторам оптимальный способ исполнения, оказывает практическую помощь. В состав комитета входят наиболее знающие и технически подкованные сотрудники Компании, имеющие опыт успешной реализации R&D-проектов.



**Акселератор** (от латинского слова *accelero* — ускоряю) — это организация, в которой стартапам помогают воплотить в жизнь их идеи:

- ▶ дают стартовые инвестиции
- ▶ обучают, знакомят с менторами и ключевыми экспертами отрасли.

За это акселератор будет иметь долю в Компании в случае успешной реализации проекта.

## Мастерская инноваций

В 2016 году Корпоративный университет совместно с Центром инноваций представил новую программу. Мастерская инноваций — это акселерационная программа по развитию идей сотрудников и превращению этих идей в бизнес-проекты. Программа состоит из трех этапов: отбор заявок, обучение, защита проекта.





# Телеком Идея



Открытый отраслевой конкурс «Телеком Идея» (<http://telecomideas.com>) проводится с 2011 года в России и странах СНГ. Конкурс направлен на поиск, поддержку и продвижение на рынок инновационных проектов молодежи, предполагающих применение информационно-коммуникационных технологий в коммерческой, социальной и государственной сферах и способствующих улучшению качества жизни общества.

Конкурс «Телеком Идея» организован ПАО «МТС» при поддержке Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, Министерства экономического развития Российской Федерации, Высшей школы экономики (НИУ ВШЭ), Министерства промышленности и торговли РФ, АФК «Система».

- ▶ BusinessTech (облачные продукты/сервисы для бизнеса),
- ▶ Телемедицина,
- ▶ iMusem (проекты в области культуры и искусства),
- ▶ NeuroNet (проекты в области нейронет),
- ▶ CSRTech (социальный стартап).

В 2014 году мероприятие стало международным — в нем приняли участие представители 40 вузов из Индии. В 2015 году к ним присоединились самые талантливые молодые разработчики из Республики Беларусь. За 5 лет существования конкурса «Телеком Идея» в нем приняли участие более 900 стартапов.

В 2016 году конкурс расширил свои границы: мероприятия были проведены в 18 городах РФ, собрано более 500 проектов, 96 из которых прошли в полуфинал и 42 вышли в финал.

В 2016 году конкурс включал следующие номинации:

- ▶ TechTech (научные решения),
- ▶ FinTech (финансовые продукты/сервисы),
- ▶ EduTech (образовательные продукты/сервисы),
- ▶ MassTech (продукты/сервисы для массового рынка),
- ▶ RetailTech (продукты/сервисы для ритейла и электронной коммерции),

Главной наградой для победителей конкурса стало приглашение в инновационный образовательный тур в Южную Корею, а также возможность представить свои проекты на рассмотрение экспертов МТС и партнеров. Авторы проектов в наибольшей степени отвечающих бизнес-задачам МТС, смогли принять участие в уникальной акселерационной программе совместно с сотрудниками Компании с целью доработки проектов для дальнейшего внедрения.

## Телеком-тур

С 16 по 21 октября 2016 года состоялся шестой телеком-тур, целью которого было познакомить участников с передовым опытом и поделиться своими достижениями с иностранными коллегами. В отчетном году участники тура стали гостями Южной Кореи, страны, которая давно признана во всем мире колыбелью инноваций.

В Южную Корею отправились более 40 человек: эксперты и победители VI Международного конкурса молодёжных

## Хакатон

В июне 2016 года МТС и IBM объединили более 70 программистов, дизайнеров, тестировщиков и продуктологов в Клиентском центре IBM на хакатоне. Команды-участники должны были за два дня придумать и реализовать прототип ИТ-проекта в формате «МТС для клиента», используя платформу IBM Bluemix.

Формат мероприятия позволяет за короткое время освоить современные технологии и использовать их для создания своих оригинальных решений. Полученный практический опыт быстрой разработки прототипов помогает по-новому посмотреть на традиционные задачи и на своих коллег.

Цели нашего хакатона – генерация новых идей, ценных для клиента МТС, освоение новых технологий, погружение в продуктивное мышление и работу в команде, эксперименты и быстрое воплощение идей в ИТ-решения, а также получение обратной связи от бизнеса и клиентов в режиме онлайн.



инновационных проектов «Телеком Идея», а также лидеры внутрикорпоративных соревнований — «Управленческие поединки» и «Восемь правил руководителей».

Основным партнером телеком-тура выступал Samsung — один из мировых инновационных лидеров в телекоме. Участники посетили выставочный центр SamsungD'Light, в котором собраны все передовые технологии, штаб-квартиру компании и Samsung Innovation Museum. Еще одним программным партнером телеком-тура-2016 выступила компания Nokia. Телеком-туристы посетили офис и Advanced Technology Center этого бренда. Третьим участником был оператор мобильной связи LG U — в этой части программы инноваторы презентовали свои проекты.

### Корпоративный акселератор

Корпоративный акселератор МТС — недельная программа, участниками которой стали победители конкурса молодежных инноваций МТС «Телеком Идея 2016» и проекты, прошедшие отбор внутренними экспертами и партнерами компании МТС, а также резиденты Фонда «Сколково».

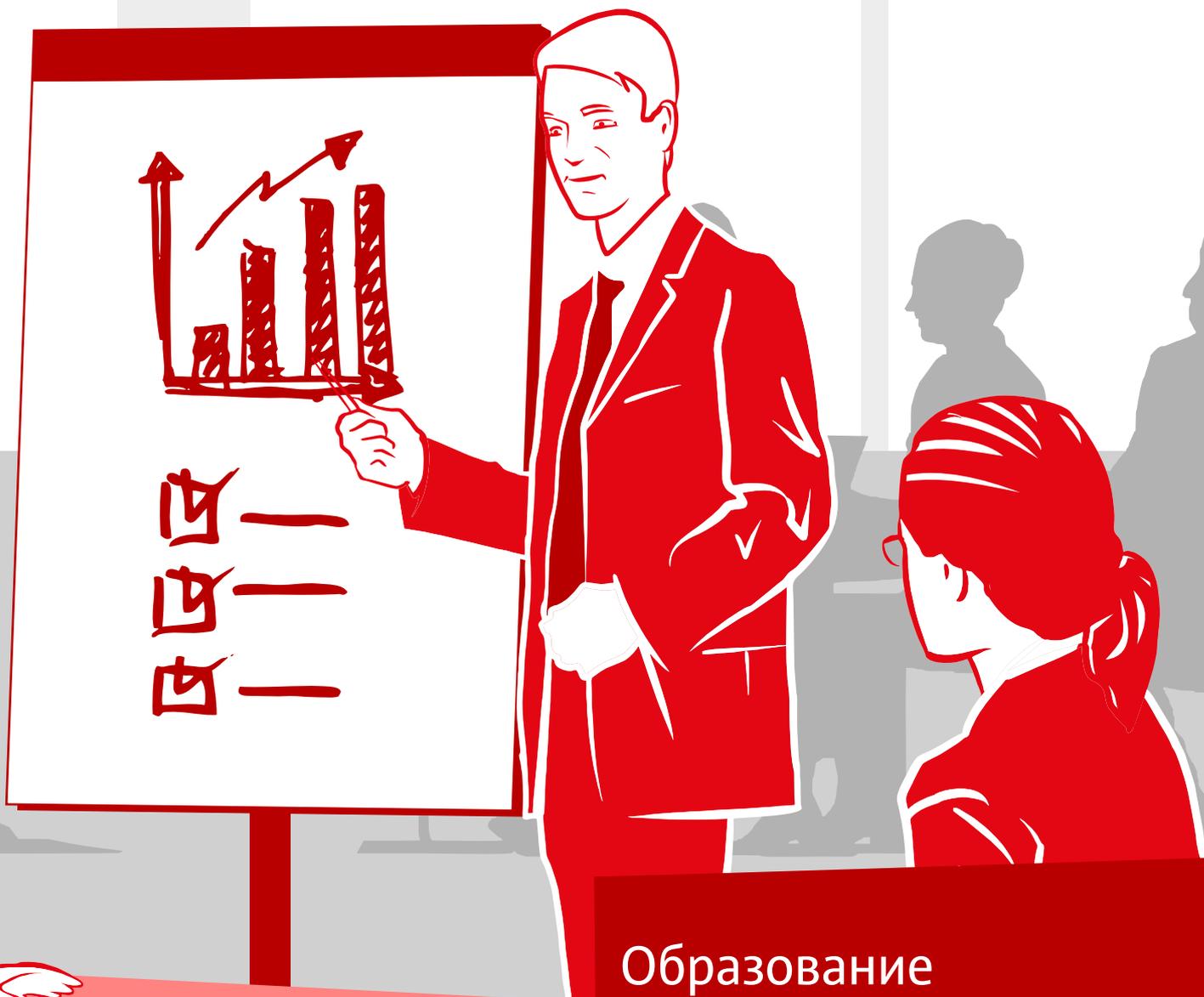
Цель акселерационной программы — максимальная адаптация инновационных проектов к задачам МТС и компаний, входящих в АФК «Система». В ходе программы участники познакомились с ведущими специалистами МТС и представителями бизнеса в области маркетинга, IT, Product Development, Sales&Services, Retail и PR.

По результатам программы акселерации для опытного внедрения было отобрано двенадцать инновационных проектов.



*Повышаем качество жизни,  
инвестируя в образование*





## Образование

66 Социальные программы по обучению

72 Развитие и обучение персонала

# Социальные программы по обучению



## «Сети все возрасты покорны»

Развитие информационных технологий и их стремительная интеграция в повседневную жизнь населения существенно актуализировали проблему цифрового «разрыва» между разными поколениями. Сегодня каждый четвертый житель России переступил порог пенсионного возраста, и важность просветительской работы в части адаптации возрастного населения к современным цифровым трендам и технологиям возрастает с каждым днем.

Мы видим все больший интерес к смартфонам среди людей старшего поколения. По данным МТС и Союза пенсионеров России, за два последних года число пенсионеров, которые пользуются смартфонами, выросло с 15% до 45%, планшетами — с 20% до 34%.

С целью повышения интернет-грамотности среди людей старшего возраста в 2012 году Группа МТС запустила федеральный социально-просветительский проект «Сети все возрасты покорны».

Основные задачи проекта:

- ▶ повышение интернет-грамотности,
- ▶ популяризация современных информационных технологий и полезных онлайн-сервисов среди людей старше 50 лет,

- ▶ оказание помощи в приобретении практических навыков использования интернета для решения повседневных задач.

Обучение осуществляется по образовательной программе «Сколько ни было б нам лет, мы освоим интернет», разработанной специалистами МТС, Фонда Развития Интернет и факультета психологии МГУ им. М.В. Ломоносова, которая учитывает потребности и социально-психологические особенности людей старшего возраста и предусматривает передачу навыков от опытных пользователей интернета начинающим.

Курс состоит из семи уроков, охватывающих такие темы как навигация и поиск информации в Глобальной сети, общение через электронную почту, мессенджеры и социальные сети, интернет-банкинг и коммерция, государственные и социальные услуги, досуг и мультимедийные развлечения, мобильный интернет и полезные приложения для смартфона и планшета, правила сетевой безопасности. Преподавателями выступают волонтеры, а также люди старшего возраста из числа тех, кто прошел обучение по программе, желает и обладает достаточной подготовкой, чтобы научить своих ровесников тому, что они освоили сами.

В 2013 году российский опыт был тиражирован в странах СНГ. С октября 2014 года курсы посещают пенсионеры во всех областных городах Беларуси. Всего за пять лет обучение по программе «Сети все возрасты покорны» прошли более 17 000 человек.

Мы убеждены, что мобильный интернет открывает старшему поколению новые возможности для получения информации, общения, решения повседневных задач и повышения качества жизни.



## «Мобильная академия»



В 2015 году ПАО «МТС» разработало бесплатный 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.

Задача проекта «Мобильная академия» — сделать возможности мобильных устройств по-настоящему понятными и доступными для пожилых людей, поднять их самооценку и интегрировать их в современный ритм жизни.

В рамках разработанного курса слушатели узнают о том, как пользоваться мобильными устройствами на ОС Android, как загружать и использовать мобильные приложения, о способах подключения к мобильному интернету, работе в мобильном браузере. Также ученикам рассказывают об электронных покупках, записи на прием в поликлиники, использовании портала государственных услуг, общении при помощи интернета с родными и друзьями. Уроки доступны для скачивания и ознакомления на сайте проекта (<http://baba-deda.ru/news/categorie/14>).

МТС и Союз пенсионеров России организовали специальные классы по обучению граждан пенсионного возраста мобильному интернету «Мобильная академия» в 10 регионах РФ на базе Университетов третьего возраста при местных учебных заведениях. В 2016 году четыре площадки по обучению пенсионеров мобильному интернету запущены в Москве (в том числе на базе ПАО МГТС), две площадки — в Беларуси.

Каждый курс рассчитан на четыре полуторачасовых очных занятия в течение двух дней. По завершению курса все участники получают сертификаты об окончании «Мобильной академии» и специальный

интернет-тариф, который позволит подключаться к сети по доступной цене.

За 2016–2017 учебный год курсы «Мобильной академии» пройдут порядка 1000 пенсионеров в Москве, Орловской, Курганской, Новосибирской, Амурской, Саратовской областях, Краснодарском и Алтайском краях, Республиках Адыгея и Дагестан.

## Всероссийский чемпионат по компьютерному многоборью среди пенсионеров

Компания МТС является постоянным многолетним партнером Всероссийского чемпионата по компьютерному многоборью среди пенсионеров, который проходит уже в шестой раз.

В 2016 году чемпионат прошел в Новосибирске 15–17 июня. В соревнованиях приняли участие более 130 пенсионеров из 61 региона России — от Калининградской области до Сахалина. От каждого региона выступали по два участника, одержавших победу сначала на муниципальном, а затем на региональном чемпионате по компьютерному многоборью. На турнир также приехали соотечественники из Израиля, Беларуси, Бельгии, Польши, Словении и Финляндии, а также команды Всероссийского общества инвалидов, Регионального благотворительного общественного фонда «Качество жизни» и, конечно, команда Группы МТС.

По инициативе МТС в 2016 году впервые за всю историю проведения чемпионата в официальную программу соревнований был включен этап «Пользование мобильного интернета с помощью планшета». Для проведения нового этапа соревнований МТС предоставила 130 планшетов, после Чемпионата они были переданы в 10 федеральных округов для комплектации классов «Мобильной академии».



## Лаборатория МТС

Профильная «Лаборатория МТС» предоставляет студентам технических специальностей возможность на практике управлять современным телеком-оборудованием в стенах вуза. «Лаборатория МТС» представляет собой аппаратный комплекс из базовой станции сотовой связи, контроллера базовых станций и линий связи, с помощью которого можно смоделировать сегмент сети мобильной связи и показать передачу голосового и пакетного интернет-трафика.

МТС совместно с вузами планирует развивать учебную, научно-инновационную и исследовательскую деятельность для повышения качества подготовки студентов профильных специальностей. В рамках соглашений МТС планирует осуществлять экспертную и ресурсную поддержку студенческих проектов, связанных с телеком-сферой, организовывать мастер-классы, бизнес-лаборатории, а также учебные, производственные и преддипломные практики студентов. Технические специалисты Компании разработали методические материалы для успешного включения «Лаборатории МТС» в учебные программы университетов.

В 2015 году МТС запустила Лаборатории в Брянске, Смоленске и Орле. В 2016 году открылись Лаборатории в Рязанском государственном радиотехническом университете и Тульском государственном педагогическом университете им. Л.Н. Толстого.

Мы уверены, что развитие сотрудничества между МТС и вузами продуктивно скажется на уровне подготовки студентов, позволит наиболее успешным и целеустремленным из них войти в кадровый резерв Компании.

## Дети учат взрослых

### Проект «Дети учат взрослых»:

- ▶ помогает детям познакомиться с профессией и понять, интересно ли им посвятить свою жизнь IT-технологиям;
- ▶ обучает пользователей всех возрастов работе с мобильными сервисами;
- ▶ налаживает коммуникацию между детьми и взрослыми.

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 взрослой аудиторией. Кроме того, проект использует онлайн-технологии в благотворительности: за каждый загруженный ролик, «лайк» или «репост» МТС перечисляет деньги на лечение тяжелобольных детей.

Проект «Дети учат взрослых» проходит в школах более чем 50 городов среди учащихся 7–10 классов. За время реализации проекта количество участников достигло 300 тыс. человек.

Проект во многом решает общегосударственные задачи — устранение цифрового неравенства и внедрение инновационных приемов в образовании, и мы видим, как охотно власти и образовательные учреждения подключаются к нашей программе.

Формат, когда дети обучают своих родителей, бабушек и дедушек работе в интернете, становится наиболее действенным. Родители вовлечены в процесс едва ли не больше детей, поскольку такое времяпрепровождение

и развивает их, и позволяет сблизиться с детьми. При этом у старшеклассников формируется ответственное отношение к использованию онлайн-ресурсов.

В рамках проекта тренеры проводят внеклассные занятия для старшеклассников, рассказывают им о существующих полезных приложениях, сервисах и сайтах и мотивируют их к творчеству. Затем подростки, консультируясь с тренером в режиме онлайн, сами рассказывают об этом своим родителям, бабушкам, дедушкам, снимают уроки на видео, монтируют видеоролики на тему приобщения взрослых к миру мобильного интернета и выкладывают их в группу «Дети учат взрослых» в социальной сети «ВКонтакте». Ролики проходят два этапа онлайн-голосования: региональный и федеральный, на котором определяется команда лучших «юных педагогов» России. За победу в региональном этапе ребятам дарят различные гаджеты. Приз в финале — развивающее путешествие.

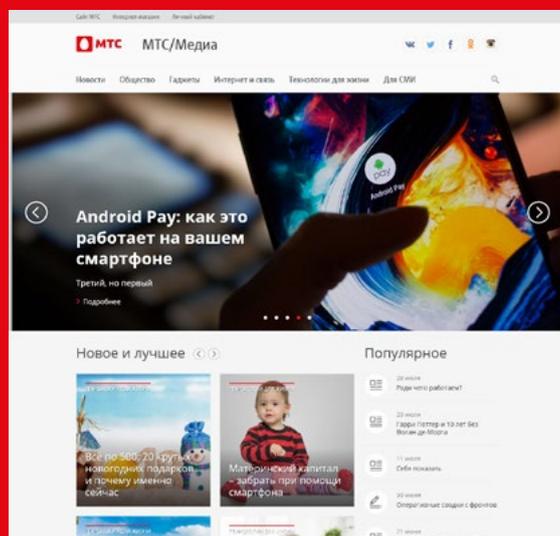
В 2016 году в рамках проекта более семи тысяч школьников самостоятельно подготовили и провели для взрослых «уроки наоборот» о полезных и удобных возможностях мобильных технологий. Главным призом для команды победителей федерального этапа стала поездка на концерт «SUPER Дети Поколения М» в Stadium Live в Москве.

## Просветительский портал МТС/Медиа

Ресурс МТС/Медиа — [www.media.mts.ru](http://www.media.mts.ru) — это интернет-портал для широкой аудитории про технологии для жизни. Он освещает потребительские темы в сфере высоких технологий с элементами развлечения и обучения. МТС/Медиа рассказывает о новостях, событиях и научных разработках, знакомит пользователей с новинками мира гаджетов и мобильного интернета. Обзоры, тесты, статьи ориентированы на тех, кто только начинает знакомство со смартфонами, мобильным интернетом и сервисами на его основе, а также на читателей, которые хотят глубже понимать суть высоких технологий и возможности гаджетов.

МТС/Медиа берет на себя образовательную функцию, создание и систематизацию материалов, которые могут помочь нашим пользователям в решении повседневных задач — от удобного использования общественного транспорта до создания безопасной интернет-среды для ребенка в домашних условиях.

В 2016 году аудитория портала составила около 350 тыс. человек в месяц. Объем продаж интернет-магазина после появления МТС/Медиа вырос в 3,2 раза.



## Дети в интернете

Согласно исследованиям Фонда Развития Интернет, 90% детей ежедневно выходят во Всемирную паутину, при этом каждый второй пользуется мобильным интернетом с помощью смартфона или планшета. Это означает, что родителям все труднее контролировать своих детей и их поведение в сети, поэтому с ростом популярности современных гаджетов проблема безопасности подрастающего поколения в интернете становится все более острой.

МТС придает большое значение вопросам защиты детей от негативного контента, мошеннических ресурсов и вредных для детской психики сайтов. Наши клиенты имеют доступ к сервисам, при помощи которых можно эффективно и безопасно организовать присутствие подрастающего поколения в интернете.

Однако мы убеждены, что наша задача не ограничивается созданием безопасных и удобных сервисов для работы в сети: мы также должны прививать детям ответственность за свои действия в интернете, демонстрировать преимущества и возможности глобальной сети для их развития и расширения кругозора, а также предупреждать родителей и педагогов о потенциальных рисках при использовании интернета младшими школьниками.

Несмотря на юный возраст, российские школьники являются достаточно продвинутыми пользователями интернета. Многие из них уже зарегистрированы в социальных сетях и активно используют возможности сети для учебы и общения с друзьями. Вместе с этим, школьникам приходилось сталкиваться и с такими неприятными сторонами интернета, как: вирусы, кража персональных данных и денег, обиды и оскорбления в социальных сетях. Именно поэтому сегодня правила полезного и безопасного интернета для детей не менее важны, чем правила дорожного движения.

Проект «Дети в интернете» (<http://detionline.com/>) реализуется в МТС с 2011 года при поддержке Министерства связи и массовых коммуникаций РФ, Министерства образования и науки РФ, Лиги безопасного интернета и других партнеров. Цель проекта — популяризация правил полезного и безопасного использования интернета среди детей, родителей и педагогов, повышение цифровой компетентности учащихся начальной школы.

Проект представляет собой комплекс интерактивных мероприятий, объединяющий уроки по безопасности в интернете для младших школьников «Полезный и безопасный интернет», специальную

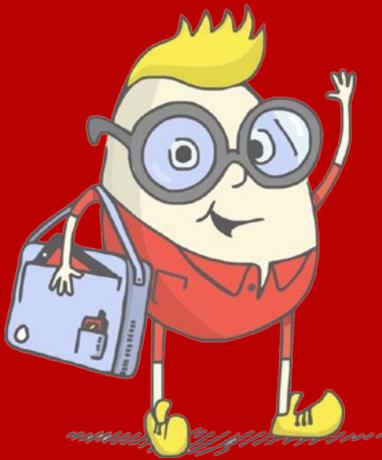


### В Беларуси МТС получила Гран-при республиканского конкурса «Брэнд года 2016» как социально ответственный бренд.

Этому способствовали совместные проекты с Министерством образования в рамках подписанного 28 июня 2016 г. Соглашения о сотрудничестве:

- ▶ Внедрение и расширение проекта «Инновационная школа МТС» в 10 средних учебных заведениях Минска, заявки на участие получены более чем от 30 гимназий и школ. За год количество скачиваний приложения «Дзённік» превысило 12 000. В пользование этим приложением и электронной версией школьного журнала вовлечено уже более 5600 учеников и порядка 700 педагогов.
- ▶ Быстрое масштабирование образовательного проекта «Дети в интернете» — об участии в проекте заявило более 700 волонтеров по всей стране. Только за период октябрь-декабрь 2016 года с их помощью МТС обучил безопасному и этичному поведению в сети более 2 000 младших школьников.
- ▶ Проведение республиканского конкурса «Информационные и мобильные технологии для образовательного процесса», который привлек более 50 проектов талантливой молодежи. Команды с лучшими проектами получили ценные призы и могут в будущем рассчитывать на консультации профессионалов, помощь в совершенствовании и продвижении проектов.
- ▶ Разработан специальный курс для учителей «Ответственное поведение педагогов в сети», прошедший экспертизу Министерства образования Республики Беларусь и одобренный к применению работниками средних учебных учреждений.





## Интернешка

VIII Международный детский онлайн-конкурс «Интернешка» [www.interneshka.org](http://www.interneshka.org), посвященный полезному и безопасному использованию интернета и мобильной связи, проводился с 3 ноября 2015 года по 9 февраля 2016 года.

Юные пользователи из России, а также из Беларуси, Казахстана, Туркменистана прислали 3000 работ. Сайт конкурса посетили более 140 000 человек, на мероприятия зарегистрировались 33 000 человек, победителями конкурса стали более 70 человек.

интерактивную выставку, мастер-классы и вебинары для учителей и родителей. Урок с интересом воспринимается как детьми, так и учителями. Игровой характер занятия позволяет детям в легкой и хорошо запоминающейся форме познакомиться с правилами безопасного использования интернета.

За пять лет обучение в рамках проекта прошли более 340 000 учеников более чем в 30 регионах РФ. В 2016 году устойчиво росло количество посещений страницы проекта в интернете. За отчетный год сайт посетили 232 000 раз, методику урока скачали 2 726 раз.

Также уже семь лет действует Всероссийская линия помощи «Дети онлайн», на которую дети и родители могут обратиться с любым вопросом или проблемой, связанной с использованием интернета и других цифровых технологий.

Вопросам безопасности детей в интернете уделяется большое внимание на государственном уровне, активно обсуждаются и принимаются меры защиты. Активную поддержку проекту «Дети в интернете» в 2016 году оказали региональные Министерства образования, Министерства культуры, общественные организации.

## Мероприятия 2016 года

В 2016 году выставки и уроки в рамках проекта «Дети в Интернете» прошли в восьми городах России: Красноярске, Саратове, Кемерово, Омске, Оренбурге, Орске, Кургане и Ижевске, а также в детских лагерях Самарской области. Свои площадки для проведения образовательных мероприятий предоставили городские библиотеки, музеи, Дома детского творчества, которые стали полноправными партнерами и участниками проекта. Всего по итогам 2016 года выставки посетили порядка 30 000 детей.

Главной зоной выставки является специальный образовательный класс, в котором проходят уроки полезного и безопасного интернета. После урока, ребята закрепляют полученные знания в игровой и активной форме. Выставка разделена на шесть тематических красочных зон, где юные посетители исследуют безграничный мир глобальной сети, борются с вирусами, рисуют свои аватарки, пишут письма Интернешке. Главная активность выставки — пройти занимательный квест, цель которого еще раз повторить простые и полезные правила поведения в сети.

## Кидзания

Кидзания — всемирная сеть образовательных парков, где дети в игровой форме получают навыки реальных профессий. Партнерами выступают крупнейшие компании и мировые бренды — с ними связаны все профессии в мини-городе. «Кидзания» сегодня — самый быстрорастущий бренд игрового обучения в мире, объединяющий 21 парк в 18 странах мира.

«Кидзания» — это социально значимый международный проект, в основе которого лежит принцип игрового обучения. Каждый парк — это мини-город, в котором дети пробуют себя в различных профессиях, получают практические навыки и знания об окружающем мире. Именно поэтому в городе все максимально приближено к реальной жизни. Здесь есть свои больницы, школы, аэропорты, телевизионные каналы, салоны красоты, рестораны, магазины, различные модели транспорта и многое другое.

28 января 2016 года «Кидзания» открылась в Москве на территории торгового центра «Авиапарк». На площадке МТС в «Кидзании» заработал Центр управления сетью. В обязанности будущих инженеров после краткого технического инструктажа входит мониторинг качества связи

на территории страны, установка нового оборудования для расширения емкости сети и покрытия. Дети в возрасте от 4 до 14 лет могут в увлекательном формате узнать все секреты новых технологий — как передаются разговоры и фотографии без проводов, от чего зависит скорость мобильного интернета и сколько поколений мобильных сетей уже сменилось.

Наша задача — на простых примерах из жизни показать, как интересно устроен мир, как знания в сфере физики и других точных наук могут его изменить, и в конечном итоге, привить любовь не только к потреблению, но и к изучению современных технологий. Партнерство с «Кидзией» органично дополняет уже действующие в МТС проекты по профессиональной ориентации и творческому развитию детей.

Московская «Кидзания» занимает территорию в 10 000 м<sup>2</sup> и является сегодня самой большой и высокотехнологичной в Европе. В рамках партнерства с «Кидзией» МТС установила дополнительное оборудование на территории ТЦ «Авиапарк», что позволило обеспечить высокие скорости мобильного интернета в сетях 3G и 4G и качественную передачу речи.

## Мастер-классы для взрослых

Ведущую роль в приобщении подрастающего поколения к культуре информационного общества играют взрослые — родители и учителя — именно с них берут пример юные пользователи интернета. К сожалению, как показывают исследования, взрослые не всегда осознают свою роль в процессе цифровой социализации детей и подростков, а также не обладают необходимым набором цифровых и педагогических компетенций чтобы справиться с этой задачей.

Главная задача мастер-классов — помочь взрослым организовать полезное и безопасное пространство для развития детей в цифровом мире, а также наладить теплые и доверительные отношения с ним.

В 2016 году МТС и Фонд Развития Интернет провели ряд мастер-классов для учителей и родителей в Омске, Кургане и Орске, в рамках которых слушатели познакомились с данными последних исследований Фонда Развития Интернет и факультета психологии МГУ имени М.В. Ломоносова, а также уникальным опытом работы Линии помощи «Дети Онлайн».

## Развитие проекта

Работа над проектом «Дети в интернете» постоянно совершенствуется. В 2017 году МТС представит новый формат проекта с обновленным уроком и выставкой, где будет еще больше интерактивности и новых современных форм коммуникации с детьми и взрослыми.

### Планы на 2017 год:

- ▶ Модернизация проекта: новые интерактивные средства коммуникации, новый дизайн, обновление содержания урока.
- ▶ Организация и проведение образовательной интерактивной выставки «Дети в интернете», открытых уроков полезного и безопасного интернета для детей в Казани, Воронеже, Перми, Иркутске, Чите и Балаково (Саратовская область).
- ▶ Проведение мастер-классов и лекций для учителей и вебинаров для работников образования и родительского сообщества.
- ▶ Развитие научно-методической базы и поддержка интернет ресурса проекта.

## Путешествие по цифровому миру

Компания «Стрим», входящая в Группу МТС, выступила «пионером» и лидером в проведении профориентационных экскурсий и встреч для школьников Москвы и Московской области, включая детей с ограниченными возможностями.

В 2016 году сотрудники компании провели «Путешествия по цифровому миру «Стрим» и digital сферы» для примерно 180 детей и подростков. Экскурсии и встречи проходили как в офисе компании, так и в школах, летних лагерях и школах участников программы Благотворительного фонда АФК «Система» «Лифт в будущее». Волонтеры из числа сотрудников технического департамента рассказывали детям и подросткам о том, чем занимается компания, показывали разработанные «Стрим» мобильные приложения, демонстрировали, как работают различные услуги, которые обеспечивает «Стрим», например, услуга GOOD'OK для абонентов МТС.

Серьезный разговор шел о тех специальностях и профессиях, которые востребованы в мультимедийной технологической компании

сегодня и которые могут понадобиться завтра. «Изыюминка» таких встреч состоит в том, что разговор идет от первого лица — сотрудники технического департамента или отдела контента и лицензий рассказывают об особенностях своей работы и своем личном профессиональном пути. Старшеклассники получают информацию напрямую от тех, кто работает программистами, разработчиками программного обеспечения, техническими архитекторами, инженерами и имеют возможность получить ответы на интересующие вопросы.

Сотрудники «Стрим» чрезвычайно ответственно относятся к таким встречам. На встрече с подопечными РООИ «Перспектива», на которую приехало 15 подростков с ограниченными возможностями, в том числе, слабовидящие, обсуждали возможности и плюсы дистанционной работы в IT — индустрии, необходимость создания специализированных мобильных приложений для незрячих людей.

# Развитие и обучение персонала



В 2016 году среднее количество часов обучения на 1 сотрудника составило 21,6, из них 15,2 — внутреннее обучение, 6,4 — дистанционное.

Сразу три национальные HR-премии 2016 года признали систему обучения и развития персонала МТС лучшей в России.

Digital-технологии, используемые в обучении персонала, были удостоены премии «Хрустальная пирамида» в номинации «Технологическое решение года». Победа подтверждает инновационный подход МТС в области работы с персоналом и следование современным глобальным трендам в области интернетизации.

Команда Корпоративного университета получила премию **Trainings-2016**, став лучшим подразделением в области развития персонала и инвестиций в человеческий капитал.

МТС стала обладателем премии «Эффективное бизнес-образование» в номинации «Лучшая система развития персонала», что подтверждает эффективный и комплексный подход МТС к обучению своих сотрудников, формированию в них профессиональных и личностно-деловых качеств, а также внимание Компании к вопросам инвестиций в человеческий капитал.

Залог бизнес-побед — это профессиональная, сильная команда, поэтому инвестиции в человеческий капитал — одна из важнейших задач Компании. В основе профессионального роста персонала МТС лежит качественное и современное обучение сотрудников. Мы прилагаем большие усилия, направленные на повышение квалификации и образование сотрудников Компании.

В МТС действует система обучения, в основу которой положены корпоративные ценности ПРОСТО (см. раздел «Корпоративная культура»), стратегические цели Компании, задачи в области управления персоналом и требования к профессиональным знаниям и навыкам сотрудников.

Основные задачи корпоративного обучения в Компании:

- ▶ обеспечение комплексного развития сотрудников по ключевым для МТС компетенциям;
- ▶ формирование знаний, навыков и установок, необходимых сотрудникам и менеджерам для повышения эффективности на текущей позиции;
- ▶ создание инструмента для развития кадрового резерва и преемников на ключевые позиции;
- ▶ обеспечение преемственности уникальных знаний и опыта.

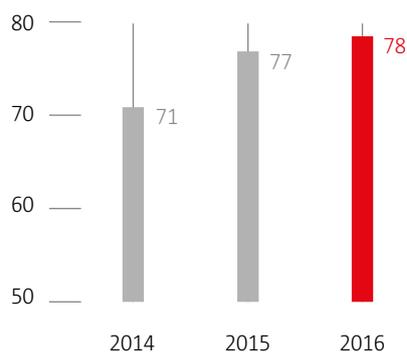
По результатам опроса Aon Hewitt показатель вовлеченности по фактору «Обучение

и развитие» составил в 2016 году 78% (+7 п.п. за два года).

Сотрудники Компании ежегодно участвуют в процедуре оценки эффективности деятельности, которая включает в себя как оценку выполнения ключевых показателей эффективности, так и уровень развития компетенций. В ходе процедуры оценки руководители дают сотрудникам развернутую обратную связь по итогам работы за год. По результатам оценки формируется план развивающих мероприятий и определяются ключевые сотрудники, которые включаются в программу управления талантами ПАО «МТС». В 2016 году 95% сотрудников МТС прошли официальную оценку результативности.

Благодаря качественно выстроенной системе развития персонала 4 из 5 менеджерских вакансий в Компании закрываются за счет внутренних кандидатов. Внедрение новых передовых платформ дистанционного обучения позволяет нам предоставлять сотрудникам разнообразные возможности для профессионального и личностного развития.

Рисунок 14. Показатель вовлеченности по фактору «Обучение и развитие»



## Корпоративный университет

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.

Корпоративный университет МТС предлагает сотрудникам Компании обязательное и необязательное обучение, а также материалы для факультативного изучения в целях профессионального и личностного развития. Обучение и повышение квалификации персонала проводится тремя способами: внутреннее, внешнее и дистанционное обучение. В зависимости от стоящих целей и задач могут быть выбраны различные формы и методы обучения. Внедрение смешанного обучения в Компании существенно поднимает качество обучения и развития сотрудников.

Процессы обучения и развития в Корпоративном университете обеспечиваются несколькими отделами.

**Отдел тренинговых программ** отвечает за управление внутренним обучением собственными силами (разработка soft-skills программ, подготовка внутренних тренеров):

- ▶ В 2016 году тренерами отдела были запущены два целевых тренинга «Системное мышление — новый подход к саморазвитию» — для сотрудников, «Природа команды: как создать условия для её эволюции» — для руководителей.
- ▶ Обновлен и дополнен пул мастерских. Мастерские — это четырехчасовые сессии, которые представляют собой мини-тренинги. Цель мастерской — в короткий промежуток времени дать

Рисунок 15. Задачи обучения и повышения квалификации персонала

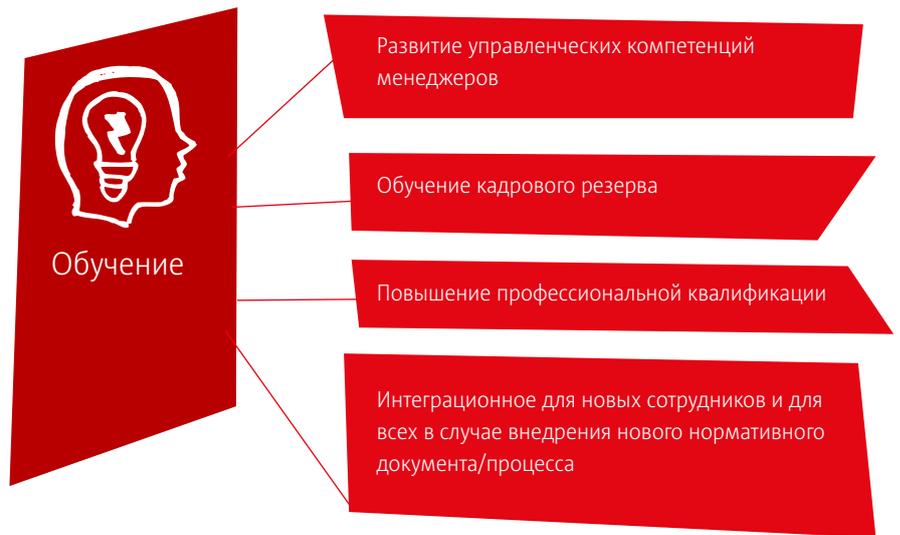
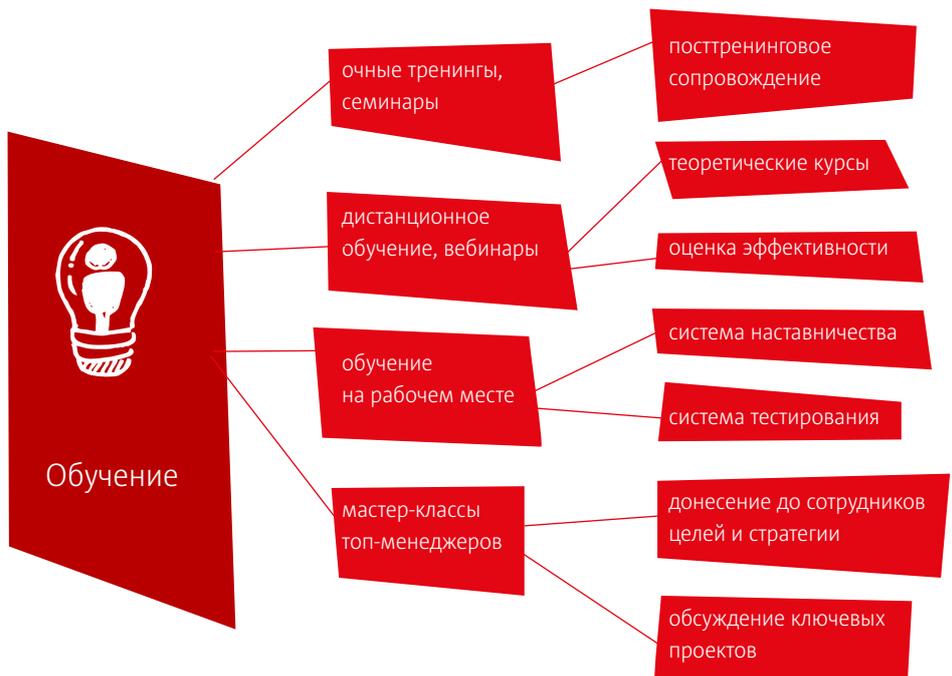


Рисунок 16. Формы обучения и повышения квалификации персонала



## Комплексная программа развития «Управление талантами»

В программе выделяются три категории: преемники на руководящие позиции, высокопотенциальные сотрудники (Hi-Po) и сотрудники, обладающие уникальными знаниями (Hi-Pro). Для каждой категории разработан свой план развивающих мероприятий.

По итогам ежегодной оценки эффективности непосредственный руководитель рекомендует сотрудника к участию в программе, либо сотрудник самостоятельно подает заявку. С 2016 года сотрудники МТС получили возможность самостоятельно подавать заявки на участие в программе через Виртуальную академию. Заявка может быть подана только в одну из категорий.

Традиционно программа охватывает 4% от общей численности персонала Компании/блока/региона, из которых преемники составляют 15%, Hi-Po – 65%, Hi-Pro – 20%. Обучение и повышение квалификации в рамках программы проводится путем внутреннего и внешнего обучения, коучинга, менторинга и самообразования.

С 2016 года в этапы отбора добавлена оценка управленческого потенциала для сотрудников, номинированных в Hi-Po и преемники. В оценке потенциала участвуют непосредственный руководитель сотрудника и руководители смежных подразделений, что позволяет сформировать целостную картину по номинантам на этапе отбора и качественно спланировать дальнейшее развитие.

С 2012 года в программе приняло участие более 2300 человек, треть из которых продвинулась по карьерной лестнице.

сотрудникам знания и практические инструменты для успешного профессионального роста.

- ▶ Проведено масштабное соревнование для руководителей «Олимпиада 8 правил», призванное поддержать концепцию 8 правил для руководителя. В рамках соревнования руководители продемонстрировали свой талант управленца, получили обратную связь от коллег; обменялись лучшими практиками с руководителями различных бизнес-направлений всей России в применении «8 правил».
- ▶ Проведено соревнование «Олимпиада продаж», ставшее уже традиционным вызовом для агентов и менеджеров по продажам. Олимпиада дает возможность заявить о себе как о профессионале высокого класса и получить признание коллег из всех регионов России, а также Украины, Армении, Беларуси; показать себя, свой опыт, свои знания и получить обратную связь от экспертов, тренеров, коллег; познакомиться с лучшими практиками своих коллег из разных регионов.
- ▶ В рамках направления по развитию внутреннего тренерства проведен конкурс «Тренер года» — соревнование, позволяющее выбрать лучшего внутреннего тренера компании, продемонстрировать тренерское мастерство, обменяться опытом с коллегами.

**Отдел обучения и развития** отвечает за разработку и реализацию комплексных программ развития:

- ▶ В сентябре 2016 года начался новый цикл комплексной программы развития «Управление талантами». Цикл программы будет действовать с 2016 по 2018 годы. Для каждой из групп талантов были разработаны целевые программы обучения, включающие составление индивидуального плана развития, оценку обратной связи 360 и Hogan, внутреннее обучение, внешнее обучение, конкурсы, коучинг, менторинг и самообразование. Из 1 398 заявок 704 сотрудника были отобраны для участия. В числе «талантов» 110 преемников на руководящие позиции,

394 Hi-Pro и 200 Hi-Pro. В 2016 году 190 талантов заняли новые позиции.

- ▶ Обновлена и дополнена корпоративная электронная библиотека, теперь, помимо электронных книг, в ней также размещены и аудиокнижки по личностному и профессиональному развитию. Всего библиотека насчитывает более 500 книг. Сотрудникам доступны библиотеки статей Издательского дома «Гребенников» и Harvard Business Review.
- ▶ Реализованы неклассические форматы развития сотрудников — проведен турнир по Управленческим поединкам, Ораторский клуб для развития презентационных навыков, программа «Женщина в бизнесе», создан клуб «Переговорных поединков».
- ▶ В соответствии с HR-стратегией Компании развивались и были запущены новые функциональные академии:
  - «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 2.0.» для выпускников программ развития 2012–2015 годов. 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;
  - «Академия маркетинга»;
  - «Академия закупок».

**Группа развития дистанционного обучения** курирует процесс, связанный с разработкой и запуском новых дистанционных проектов.

### Виртуальная академия

В 2015 году Корпоративный университет МТС пересмотрел стратегию дистанционного обучения сотрудников Компании. За основу мы взяли лучшие мировые практики, фокусы и темы выбрали исходя из аналитического анализа за прошлые периоды и запросов от бизнеса. В итоге мы создали совершенно новый концепт для запуска в январе 2016 года обучающей платформы Виртуальная академия.

Виртуальная академия — это уникальная платформа для индивидуального развития персонала. Это учебная среда, где комплексно сочетаются все форматы обучения: внутреннее (очное и дистанционное) и внешнее.

Виртуальная академия представляет собой комплексное решение, позволяющее:

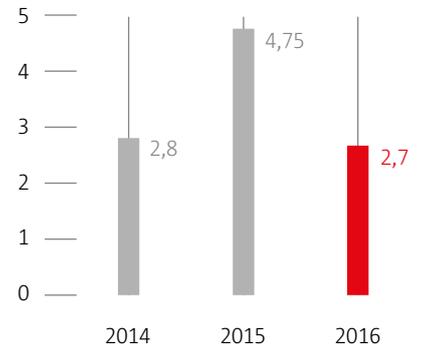
- ▶ составить индивидуальный план развития,
- ▶ зарегистрироваться на очные мероприятия в один клик,
- ▶ смотреть видеокурсы с компьютера, планшета или мобильного телефона.

Для руководителей предусмотрена возможность формировать план индивидуального развития сотрудников, назначать им к освоению готовые учебные программы, а также следить за их успехами в обучении.

Помимо этого, в системе есть собственная социальная сеть, где каждый может поделиться профессиональными знаниями или полезной информацией.

В Виртуальной академии доступна обширная библиотека видеокурсов, которые созданы специально для сотрудников нашей Компании с использованием луч-

Рисунок 17. Количество дней обучения на одного сотрудника



Суммарный объем обучения в 2016 году составил около **209 000** чел./курсов.

Таблица 4. Количество обученных сотрудников ПАО «МТС», чел./курсов

Тип обучения	2014	2015	2016
Внутреннее (очное)	44 391	40 048	31 068
Внешнее (очное)	10 230	12 947	8 774
Дистанционное	76 920	155 924	168 408

## ТОП-3 внутренних программ 2016

- ▶ Тренинг «Системное мышление — новый подход к саморазвитию»
- ▶ Тренинг «Природа команды: как создать среду для ее эволюции»
- ▶ Мастерская «Продукты и услуги фиксированной связи»

## ТОП-3 дистанционных курсов 2016

- ▶ Видеокурс «Антихрупкость»
- ▶ Видеокурс «Идеи kaizen: развитие эффективности деятельности»
- ▶ Введение в МТС



### Программа «Директор региона»

В феврале 2016 года Корпоративный университет МТС запустил новый проект развития управленческого мастерства для директоров регионов. В течение 7 месяцев участники изучали и внедряли в личную практику новые инструменты работы с задачами и проектами, а также осваивали навыки управленческой эффективности.

В основе программы «Директор региона» лежит модульное обучение, управленческие практикумы и индивидуальный коучинг.

ших практик мирового рынка обучения. В системе также существует прямой доступ к мировой системе онлайн образования — Coursera.

Для обеспечения процесса непрерывного развития и обучения в любом удобном месте и в удобное время у Виртуальной академии существует мобильное приложение для iOS и Android. В 2016 году 4 373 сотрудника установили мобильное приложение Виртуальной академии.

В 2016 году 26 890 человек (около 93% сотрудников ПАО «МТС») прошли обучение в Виртуальной академии. За год мы запустили 60 новых видеокурсов и разместили более тысячи записей вебинаров, мастерских и других полезных. Каталог online курсов увеличился на 45%.

Для продвижения Виртуальной академии используются новые форматы обучения: edutainment (сочетание образовательной и развлекательной составляющих), онлайн программы, марафоны вебинаров и специальные образовательные проекты.

Среди проектов, запущенных Виртуальной академией в 2016 году:

1. Глобальный диктант МТС, в котором приняли участие 3600 сотрудников.
2. Марафоны вебинаров — новый формат онлайн-мероприятий, который активно поддерживался нашими сотрудниками в 2016 году. Марафон включает в себя от 3 до 6 вебинаров, объединенных единой тематикой:
  - ▶ Ценности ПРОСТО: 6 вебинаров, 2190 участников;
  - ▶ «Родители и дети» к Дню защиты детей: 5 вебинаров, 1 298 участников;
  - ▶ Конференция Технического Блока: 5 вебинаров, 1 399 участников;
  - ▶ Конференция Блока Информационных технологий: 8 вебинаров, 3 472 участников.

3. Научно-популярные вебинары для расширения кругозора на темы: космос, экология, генетика и др.

4. Вебинары структурных блоков Компании и видео-трансляция обращения Президента ПАО «МТС».

5. Онлайн-программа «Лига скорочтения»: 1200 участников. 78% сотрудников успешно завершили данную программу.

6. Онлайн программа «Анализ собеседника в процессе переговоров и собеседования», организованная для корпоративных клиентов и партнеров компании. В обучении приняли участие более 1 500 партнеров.

7. Контрольная по математике МТС, в которой приняли участие 2 878 сотрудников.

8. Проект «Поделись знаниями», в рамках которого сотрудники проводят вебинары по своим экспертным темам и обучают других сотрудников.

### Видеокурсы

С 2015 года в Компании используется популярный среди сотрудников формат дистанционных видеокурсов на популярные тематики развития профессиональных навыков и личностных качеств. Их можно загрузить на мобильное устройство и посмотреть запись в удобное время, также есть возможность скачать презентации и другие дополнительные материалы, прослушать аудиOVERSIYU курса. Используются более 60 специализированных видеокурсов, адаптированных авторами для МТС.

Изучение того или иного курса в среднем занимает 1–2 часа. Контент разделен на отдельные части по 10–15 минут, каждая часть освещает определенный аспект темы, содержит интерактивные тесты, мультимедийные материалы и домашние задания. После прохождения полного курса и успешной сдачи финального теста сотрудник получает сертификат от Корпоративного университета МТС.

## Программы внешнего обучения

Программа обучения	На кого рассчитана	Дополнительная информация
Обучение программному обеспечению Genesys	Сотрудники Блока информационных технологий (отдел администрирования аппаратно-программных комплексов контактных центров)	
Комплексная программа, состоящая из серии дистанционных курсов и вебинаров	Сотрудники технического блока	Использование смешанного обучения (blending learning) совместно с компанией Huawei.
Кастомизированный курс по теме «Трансформации российской отчетности в МСФО с использованием MS Excel»	Сотрудники Блока финансов и инвестиций	
Программа по развитию и информационно-консультационной поддержке	Команда Big Data (сотрудники Блока ИТ и Блока маркетинга) и команда FNA (БИТ)	Формирует новые подходы в области разработки собственных IT-решений (проект по трансформации ИТ — от Waterfall к Agile).
Комплексная программа обучения	Сотрудники, осуществляющие метрологическое обеспечение в подразделениях Технического блока	Сводная группа сотрудников из регионов РФ, 15 человек.
Кастомизированный курс по использованию сетевого оборудования Cisco (1 и 2 уровень)	Сотрудники ФЕЦУС (Единого центра управления фиксированной сетью МТС)	Нижний Новгород, Технический блок, 15 человек.
Проект «Английский для всех»	Все сотрудники	Дистанционное изучение английского языка. Более 5500 участников.

## Обучение в розничной сети МТС

В октябре 2015 — марте 2016 года в региональной сети МТС был реализован пилотный проект «Развитие на рабочем месте». В рамках проекта начальников офисов и начальников сети офисов учили развивать профессиональные навыки своих команд непосредственно в рабочих ситуациях, предоставлять обратную связь своим подчиненным и планировать шаги для развития. Тренеры обучали руководителей на тренингах и сопровождали в полевой работе.

После успешной реализации пилотного проекта «Развитие на рабочем месте», показавшего качественную динамику в снижении оттока и росте профессионализма сотрудников, было принято решение о тиражировании проекта на всю сеть.

В 2016 году мы обучили руководителей среднего звена в рознице программам «Технология адаптации» и «Развитие на рабочем месте».

Кроме того, была проведена модернизация портала дистанционного обучения, разработаны новые интерактивные курсы, создан каталог обучающих видео. Это значительно увеличило качество дистанционного обучения, вовлеченность сотрудников в процесс развития и включенность руководителей в развитие и поддержку своих команд.

По итогам 2016 года более чем 90% начальников офисов продаж прошли соответствующие программы обучения.

### Английский для всех

Федеральный проект «Английский для всех» был запущен в мае 2016 года. Учебная программа рассчитана на 1 год и предполагает дистанционный формат обучения. Обучение проходит на современной платформе e-Learning Advance, которая позволяет сотрудникам изучать иностранный язык с любого устройства в удобное время. Платформа адаптирована для каждого участника вне зависимости от уровня его знаний. С ее помощью можно расширить знания лексики и грамматики, узнать точный профессиональный перевод слова, улучшить свое произношение, подготовиться к специализированным экзаменам или типовым рабочим ситуациям.

*Поддерживая благотворительность  
и волонтерство, даем надежду  
на лучшее будущее*





## Благотворительность и волонтерство

80 Благотворительность

81 Помощь детям

84 Корпоративное волонтерство

# Благотворительность

Общие затраты Группы МТС на благотворительные и социальные проекты в 2016 году составили

**515,5** млн руб.

Одной из важнейших составляющих КСО МТС является благотворительность. Политика благотворительной деятельности Компании в этой области определяется следующими принципами:

- ▶ мы нацелены на долгосрочные проекты в области благотворительности, способствующие решению острых социальных проблем, повышению качества жизни граждан, охватывающие широкие слои населения и соответствующие приоритетам государства в области социальной политики;
- ▶ мы реализуем проекты, направленные на формирование равных условий и возможностей для жителей удаленных регионов и крупных центров;
- ▶ мы считаем, что современные инновационные технологии оказывают существенный вклад в улучшение качества жизни, поэтому для нас приоритетными являются благотворительные проекты, в рамках которых наши технологии, продукты и сервисы способствуют решению данной задачи;
- ▶ мы считаем, что обществом наиболее востребованы благотворительные проекты, направленные на улучшение здоровья, а также проекты, способствующие гармоничному развитию подрастающего поколения;
- ▶ мы заинтересованы в проектах, которые могут быть реализованы максимально широко в рамках всех стран, где МТС осуществляет свою деятельность;
- ▶ мы готовы к сотрудничеству с органами власти, некоммерческими организациями, представителями бизнес-сообщества в реализации совместных благотворительных программ, соответствующих социальной политике и политике благотворительности МТС, на условиях равного партнерства и при условии соблюдения применимых к Компании законодательных и иных ограничений.

## Работа с региональными сообществами

С августа 2016 года МТС реализует новое направление благотворительной деятельности — прямую работу с региональными сообществами. В рамках направления мы взаимодействуем с независимыми публичными объединениями людей по интересам, которые не связаны с какой-либо политической, религиозной, коммерческой деятельностью и не являются специализированными благотворительными фондами или организациями. Объединяющим стержнем для таких социальных групп является социальная значимость и бескорыстность их деятельности, а также отсутствие каких-либо финансовых интересов к партнеру.

За 5 месяцев работы реализовано более 40 проектов помощи локальным сообществам, все проекты разной направленности — для одиноких пенсионеров Тверской области мы закупили дрова, для поисковых отрядов по всей стране — необходимое для их работы оборудование, детям из малообеспеченных семей помогли с пошивом спортивной формы для поездки на соревнования. Значительная часть социальных мероприятий с сообществами проводится с привлечением волонтеров МТС, и выступает, в том числе, как востребованная в Компании полезная форма организации досуга сотрудников.

Первые результаты работы существенно превысили наши ожидания: обращаясь от имени бренда напрямую к людям, помогая им в реализации их наиболее актуальных потребностей, мы получаем живой отклик и искреннюю благодарность, люди готовы погружаться в социально значимые кейсы, реализуемые бизнесом, и активно делиться позитивной информацией о таких проектах. В планах на 2017 год — значительное увеличение числа реализуемых проектов до 250–300 и расширение их географии.

# Помощь детям

## «Поколение М»

Всероссийский благотворительный проект «Поколение М» объединяет в себе цели развития творческих способностей ребят из регионов страны по разным направлениям искусства и сбора средств на лечение тяжелобольных детей. Проект придуман и реализуется МТС, а помогают ей в его реализации ведущие творческие организации страны и мастера отечественного искусства. Девиз проекта — «Творчество во имя жизни».

На виртуальных творческих площадках проекта — сайте [pokolenie.mts.ru](http://pokolenie.mts.ru), в группе «ВКонтакте» и на странице в Instagram дети могут проявить свои таланты, участвуя в конкурсах, мастер-классах и интерактивных упражнениях от российских звезд.



За просмотры фото- и видеоматериалов, написание комментариев, участие в голосовании на портале, а также за «лайки» и «репосты» в социальных сетях посетители получают баллы и таким образом пополняют общий благотворительный счет проекта, баланс которого в режиме реального времени обновляется на главной странице портала.

В конце года МТС переводит накопленные баллы в реальные деньги, которые — как и средства от продажи билетов на все спектакли в рамках проекта «Поколение М» — направляются на лечение детей. Баланс общего благотворительного счета в режиме реального времени обновляется на главной странице сайта проекта. За три года

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.

МТС    главная    конкурсы    новости    партнерам    мастер-классы    контакты    войти

Поколение М    САЙТ ДЛЯ ТВОРЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ДЕТЕЙ И ПОДРОСТКОВ

**6-10 лет**

Для тех, кто делает первые шаги в творчестве

Перед тобой конкурсы с невероятными призами. Заходи — «Непоседы» и «Смешарики» ждут тебя в гости!

**11-14 лет**

Для тех, кто увлекается творчеством

Прояви себя и выйди на новый уровень признания!

**15-18 лет**

Для тех, кто выбрал творческую профессию

Учись у мэтров и преврати увлечение в призвание!

в рамках проекта «Поколение М» собрано более 15 млн руб., которые направлены на оплату операций 35 детям.

За время работы проекта его призерами и победителями стали 167 детей из 53 регионов России. Сегодня они выступают на одной сцене со звездами, учатся в ведущих творческих вузах, проходят стажировки на киностудиях, снимаются в Ералаше, участвуют в различных мероприятиях.

В 2016 году МТС расширила пул творческих направлений проекта. В новом сезоне МТС предоставила детям из самых разных регионов страны уникальные возможности:

- ▶ под руководством знаменитых модельеров представить собственную коллекцию одежды на Неделе моды в Москве;
- ▶ пройти стажировку в легендарной студии «Непоседы» и выступить на концерте в Государственном Кремлевском Дворце
- ▶ получить персональный урок вокала от Полины Гагариной,

- ▶ снять собственную киноленту на профессиональном оборудовании.

Хедлайнером сезона 2016–2017 стало направление дизайна, которое возглавили именитые российские дизайнеры: Вячеслав Зайцев, Игорь Гуляев, Даша Гаузер, Юлия Далакян.

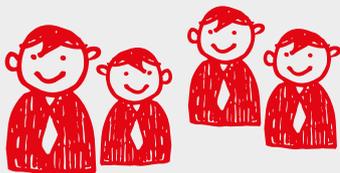
В 2016 году в проекте были задействованы 85 видных российских деятелей культуры и искусства, в том числе Владимир Грамматиков, Владимир Хотиненко, Вячеслав Зайцев, Константин Бронзит, Елена Пинджоян, Полина Гагарина и др.

Онлайн проект широко поддерживается оффлайн мастер-классами и другими творческими мероприятиями для детей из различных регионов РФ.

В творческом сезоне 2017–2018 МТС продолжит внедрять новые творческие направления, вовлекать талантливых детей и подростков в крупнейшее в России творческо-благотворительное движение «Поколение М» и предоставлять ребятам из разных регионов страны возможность воспользоваться социальным лифтом.

## «Поколение М»

Интернет-аудитория проекта превысила **11 млн человек**



Более **20 тыс.** публикаций в СМИ о проекте



Более **200** мастер-классов по разным направлениям творчества: фотография, танец, вокал, театральное искусство, дизайн одежды и др.



Более **100** информационных партнеров проекта в РФ

Таблица 5. Примеры региональных офлайн мероприятий 2016 года в рамках проекта «Поколение М»

Регион	Дата	Мероприятие
Новосибирск	январь-февраль	«Поколение М» стал партнером чемпионата по чтению вслух среди старшеклассников «Страница 16».
Барнаул	февраль	В рамках проекта «Поколение М» было организовано праздничное мероприятие для детей неврологического отделения Алтайской краевой детской больницы.
Чувашия	март	МТС провела творческие мастер-классы «Поколения М» в рамках «Недели детской книги-2016» – общегородского праздника чтения, в рамках которого прошло награждение победителей городского конкурса «Супер-читатель 2015 года», театрализованное представление и выставка детской литературы.
Республика Карелия Петрозаводск	май	МТС выступила спонсором крупнейшего республиканского фестиваля творческого развития детей «Город моей мечты», проводимого Карельской республиканской общественной организацией возрождения культурных традиций «Арт Шатер», и провела творческую мастерскую «Поколения М» для детей Республики Карелия.
Карачаево-Черкесия	1 июня	Участники «Поколения М» организовали массовый танцевальный флешмоб в День защиты детей.
Санкт-Петербург	июнь	МТС в рамках Фестиваля «Легкая страна. Строим город из картона» провела творческие мастер-классы «Поколения М». Городской фестиваль, прошедший в Петербурге в третий раз, направлен на объединение семей и общее времяпрепровождение. Семьи строят свой город из картона, участвуют в параде, проходят мастер-классы. Участие в фестивале приняли более 1000 человек.
Республика Коми, Сыктывкар	июль	Во время школьных каникул в рамках проекта «Поколение М» в Сыктывкаре прошел конкурс для одаренных детей Коми в детском центре «Гренада».
Дагестан, РСО-Алания, Ингушетия, Карачаево-Черкесия, Кабардино-Балкария, Чечня	август	«Поколение М» и Министерство печати и информации Дагестана организовали для юных жителей республик фотоконкурс «Кавказ. Ценные кадры».
Республика Карелия, Петрозаводск	сентябрь	Интеграция в городской фестиваль «День Петра и Февронии» мастер-классов проекта «Поколение М». «День Петра и Февронии» – традиционный городской праздник, проводимый Карельской республиканской общественной организацией возрождения культурных традиций «Арт Шатер».
Уфа	декабрь	«Поколение М» выступил соорганизатором крупнейшего танцевального флешмоба «Уфа – самый танцующий город в России».
Тульская область	декабрь	Участники проекта «Поколение М» провели мастер-класс по рисованию для воспитанников Кимовской школы-интерната.



«Подари добро!» — адресная благотворительная программа МТС, направленная на срочную помощь тяжелобольным детям. В рамках программы средства, ранее направляемые на закупку сувенирной продукции, выделяются на благотворительную помощь через федеральные благотворительные фонды-партнеры. В 2016 году в рамках программы «Подари добро!» МТС сотрудничала со следующими организациями: региональная общественная организация инвалидов «Центр Гуманитарных программ», БФ «Созидание», БФ «АиФ до-

брое сердце», БФ «Подсолнух». Особенностью программы является вовлечение в сбор средств жителей регионов страны, через инновационные средства фандрайзинга, в частности простой и удобный сервис \*700# для переводов денежных средств с личного счета абонента МТС в фонд на лечение конкретного ребенка.

В 2016 году общий бюджет благотворительной программы МТС «Подари добро!» составил 10 млн рублей, средства программы направлены на лечение 76 детей из 40 регионов России.

# Корпоративное волонтерство

## День донора

Первый День донора прошел в МТС в сентябре 2011 года. На сегодняшний день более 800 сотрудников присоединились к донорскому движению МТС.

В 2016 году Корпоративный университет МТС совместно с Центром крови Федерального медико-биологического агентства и благотворительным фондом «Подари жизнь» провели Дни донора в феврале и марте. В акциях приняли участие около 150 сотрудников, которые сдали более 60 литров крови, а значит — шанс на спасение получили 120 жизней.

В Красноярске МТС является членом городского подразделения Национального совета по корпоративному волонтерству (НСКВ), к которому присоединились уже более 20 компаний города. Волонтеры МТС принимают участие в благотворительных, социальных и экологических мероприятиях, которые организуют компании-члены НСКВ.

В 2016 году волонтеры МТС приняли участие в масштабном благотворительно-развлекательном мероприятии «Осенний Party Soon», организованном региональным отделением НСКВ в Красноярске. Во время акции команды волонтеров из различных предприятий города посадили корпоративные грядки овощей и ягод, чтобы осенью собрать урожай и сделать варенье, соки и другие заготовки. Средства, вырученные от реализации продукции, направлены на помощь подопечным благотворительного фонда «Добро24.ру».

## Корпоративное волонтерское движение МТС «Просто дари Добро!»

В МТС более шести лет действует корпоративное волонтерское движение «ПРОСТО дари Добро!». Сегодня движение насчитывает уже около 6 тысяч сотрудников МТС с активной жизненной позицией, постоянно участвующих в волонтерских акциях Компании. В 2016 году волонтеры провели более 500 мероприятий в разных регионах России.

Корпоративное волонтерство — это проявление корпоративной социальной ответственности бизнеса, которое приобретает все большую популярность среди сотрудников, что позволяет Компании увеличить лояльность своих сотрудников и смело решать важные социальные задачи, интегрируя их с задачами бизнеса.

Волонтеры Компании поддерживают воспитанников детских социальных учреждений, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, а также ветеранов Великой Отечественной войны и отрасли «Связь и телекоммуникации». Добровольцы принимают участие в акциях Компании, приуроченных к значимым датам и событиям: Дню Победы, Дню защиты детей, Дню знаний, празднованию Нового года. Кроме того, активисты МТС участвуют в акциях Благотворительного фонда «Система».

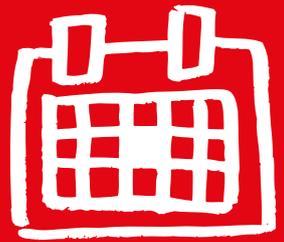
Особое внимание МТС уделяет социально-незащищенным детям. Наши сотрудники совместно с партнерами Компании организуют федеральные волонтерские мероприятия для детей с ограниченными возможностями, воспитанников подшефных детских домов, школ-интернатов, детей из неблагополучных и малообеспеченных семей, а также маленьких пациентов больниц и медико-реабилитационных центров.

### Технологическая платформа для развития корпоративного волонтерства

Сервис, специально разработанный для МТС проектом Добро Mail.Ru и действующий с конца 2015 года, позволил систематизировать управление волонтерскими проектами внутри Компании и обеспечить необходимый инструментарий для координации масштабного добровольческого движения в разных регионах присутствия МТС.

Сервис предлагает действующим и потенциальным волонтерам Компании принять участие в благотворительных и социальных проектах МТС в различных регионах страны. Участники волонтерского движения могут проследить историю своего участия в социальных проектах в удобном Личном кабинете, где также можно следить за новостями проектов.

За участие во всех видах волонтерских инициатив (интеллектуальном волонтерстве, помощи детям, программах поддержки людей старшего возраста, экологических и природоохранных проектах) сотрудники Компании получают виртуальные бейджи и могут поделиться символами своих достижений в социальных сетях.



## Международный день волонтера

В Международный день волонтера 5 декабря 2016 года в московском центре Digital October наградили самых активных и неравнодушных волонтеров МТС.

Наградными были отмечены инициаторы самых ярких социальных проектов. Четыре кластера самостоятельно выбрали своих победителей.

### Победители:

- ▶ Кластер «Сильный» — образовательный проект «Мы можем» для воспитанников Елизаветинской школы-интерната (Краснодарский край).
- ▶ Кластер «Лидер» — проект «Дети» (Смоленск).
- ▶ Кластер «Регионы роста» — проект «Великая Победа» (Рязань).
- ▶ Кластер «Эффективный» — проект «Простые люди» (Нижний Новгород).
- ▶ «Интеллектуальное волонтерство» — проект «ТелекомИдея».
- ▶ «За активное продвижение федеральных образовательных проектов КСО» — внедрение проекта «Дети в интернете» в крупных городах Сибири.
- ▶ «Лучший волонтерский образовательный проект для людей старшего возраста» — проект «Мобильная академия МТС» (Санкт-Петербург).
- ▶ «Креативное волонтерство» — актеры кукольного «Мобильного театра сказок МТС», а также участники Творческой лаборатории «Дело в шляпе».
- ▶ «Экологическое волонтерство» — Оксана Семутина (за организацию масштабных экологических акций с участием сотрудников Компании и членов их семей), Надия Аймалетдинова (за вклад в популяризацию программы «Эко-офис»).
- ▶ «Спортивное волонтерство» — футбольная и волейбольная команды МТС в лице их капитанов Вагиза Рафикова и Юрия Суркова.
- ▶ «Донорство» — Оксана Кухарчук (за идею создания в МТС донорского движения, помогающего спасать человеческие жизни).
- ▶ Спецноминация «Взаимодействие» — Мария Лысенко, автор сценария, организатор и режиссер-постановщик спектакля «Вовка в Великом Устюге».





### Награды «Мобильного театра сказок» в 2016 году

- ▶ лауреат VIII Международного открытого конкурса «Культурная столица» в Санкт-Петербурге;
- ▶ награда «Чемпионы добрых дел» в категории «Корпоративное волонтерство» в номинации «Местные сообщества». Награда учреждена Национальным Советом по корпоративному волонтерству и Ассоциацией Менеджеров России и присуждается за проекты, направленные на решение проблем местных сообществ, в том числе волонтерские мероприятия в сфере культуры.

## Мобильный театр сказок

С 2012 года в МТС действует корпоративный волонтерский кукольный «Мобильный театр сказок» (сайт театра [puppet-mts.ru](http://puppet-mts.ru)). В репертуаре театра 12 спектаклей, в том числе новогодние музыкальные сказки «Морозко», «Волшебное зеркало», «Снегурушка и лиса», образовательная музыкальная сказка «Дети в интернете», музыкальные спектакли на экологическую тему «Спасение планеты Земля» и «История одного принца». Эти спектакли волонтеры МТС показывают детям в подшефных детских домах и детям сотрудников и партнеров Компании. За пять лет спектакли театра увидели более 25 000 зрителей.

В 2016 году труппа театра насчитывала 50 человек, которые приняли участие в шести фестивалях, провели 52 мероприятия для более чем четырех тысяч детей в различных регионах России.

Ключевые мероприятия 2016 года:

- ▶ участие в Республиканском детском благотворительном фестивале «Солоны», организованном Благотворительным фондом «Система» и компаниями Группы АФК «Система» при поддержке Правительства Республики Алтай;
- ▶ проведение в театре «Модернь» Фестиваля корпоративных театров

для детей подшефных социальных учреждений и многодетных сотрудников компаний-партнеров (совместно с «Детским миром» и Благотворительным фондом «Система»);

- ▶ участие в Международном фестивале исполнительных искусств в Ереване «High Fest».



В 2017 году мы планируем развивать практику творческого волонтерства, а также поддерживать региональные театры в Краснодаре, Санкт-Петербурге, Иркутске, Нижнем Новгороде, продолжать гастрольные поездки в рамках федеральных проектов КСО.







## «Зеленый экспресс МТС»

Федеральный проект «Зеленый экспресс МТС» — это ежегодная волонтерская акция, направленная на адресную поддержку социальных учреждений для детей, оказавшихся в непростой жизненной ситуации.

Участниками проекта являются сотрудники МТС, члены их семей, а также партнеры компании, среди которых волонтеры РТК, «Стрим», БФ «Детский мир» и МГТС.



Основная задача проекта — принести радость и тепло в жизнь обездоленных детей, а также привлечь внимание общественности к вопросам защиты детства и социального развития регионов.

В начале учебного года наши волонтеры отправляются в детские дома, дарят подарки (канцелярские принадлежности, вещи, книги и т.д.), проводят мастер-классы, организуют культурную программу, спортивные соревнования и общаются с детьми.

В 2016 году традиционный «Зеленый экспресс МТС» за один месяц провел мероприятия в Московской и Тверской областях, Саратове, Краснодаре и Нижнем Новгороде. В общей сложности около 300 волонтеров МТС поздравили с началом учебного года более 700 детей из социальных учреждений.



## Федеральная волонтерская акция «Елки — детям»

Одной из наиболее популярных волонтерских акций МТС является федеральный проект «Елки — детям». Традиционно перед Новым годом наши волонтеры приезжают к воспитанникам подшефных детских учреждений и дарят праздник тем, кто не сможет провести его в кругу семьи.

Волонтеры организуют всевозможные мастер-классы по изготовлению новогодних сувениров и игрушек, проводят спортивные соревнования, квесты, устраивают различные конкурсы, показывают спектакли кукольного театра, выступают Дедом Морозом и Снегурочкой, дарят детям подарки и незабываемые впечатления.



*Повышаем качество жизни,  
сохраняя традиции и культурное  
наследие*





## Традиции

92 Корпоративная культура

96 Социально-культурные проекты

# Корпоративная культура

В МТС приняты корпоративные ценности ПРОСТО — шесть главных ценностей, которые разделяет каждый сотрудник МТС. Мы считаем эти качества наиболее важными в нашей ежедневной работе.



Партнерство — это ПРОСТО,  
если умеешь работать в команде



Результативность — это ПРОСТО,  
если достигаешь поставленных целей



Ответственность — это ПРОСТО,  
если отвечаешь за результат своих действий



Смелость — это ПРОСТО,  
если первым делаешь шаг вперед



Творчество — это ПРОСТО,  
если мыслишь за рамками привычного



Открытость — это ПРОСТО,  
если умеешь слушать и слышать

## Общекорпоративный конкурс «РегиОН»

Общекорпоративный конкурс «РегиОН», проводимый уже в 5-й раз, объединяет сотрудников всей Группы МТС и создает условия для построения корпоративной культуры интегрированного оператора.

Впервые конкурс прошел в 2012 году и стал одним из ярчайших событий внутренней жизни Компании, с каждым годом в него вовлекается все больше и больше сотрудников.

Конкурс состоит из нескольких этапов, направленность которых меняется в зависимости от тематики конкурса в текущем году. В 2016 году оргкомитет конкурса решил перенести его на вторую половину года и сократить количество этапов до одного. Команды заявили о своем участии в июне, сам конкурс проходил с июля по август, его результаты стали известны осенью. Как и в предыдущие два года три направления конкурса — «Ценность сотрудника», «Бизнес-цели» и «Клиент» — остались неизменными. По каждому из направлений команды должны были разработать, реализовать и защитить настоящие бизнес-проекты. В 2016 году в конкурсе приняли участие 94 команды, которые реализовали 282 бизнес-проекта.

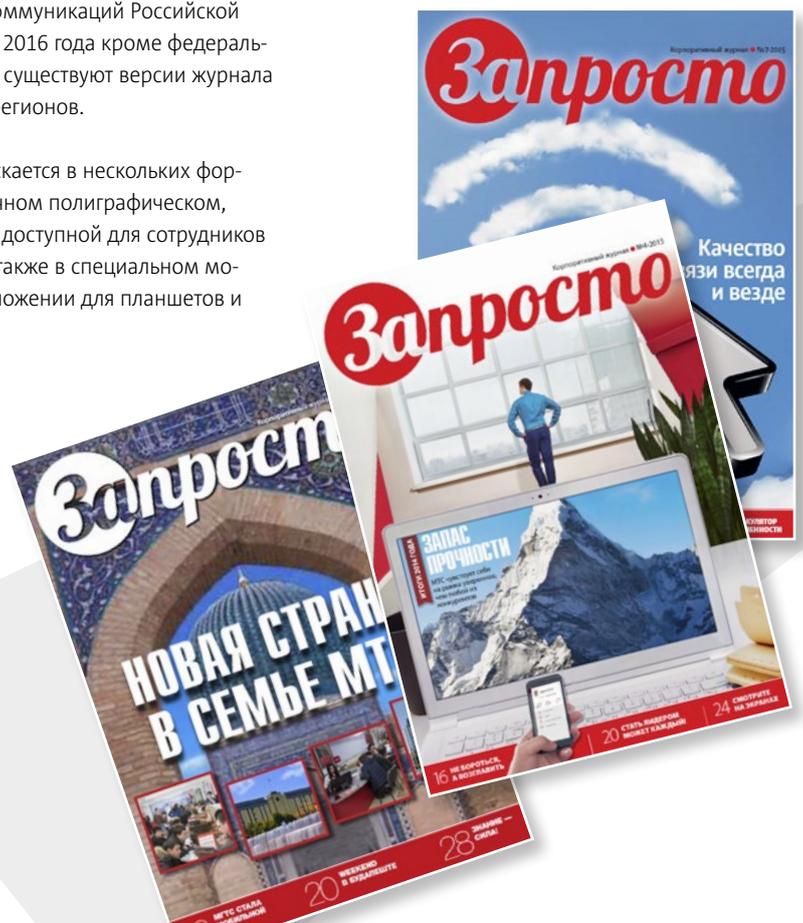
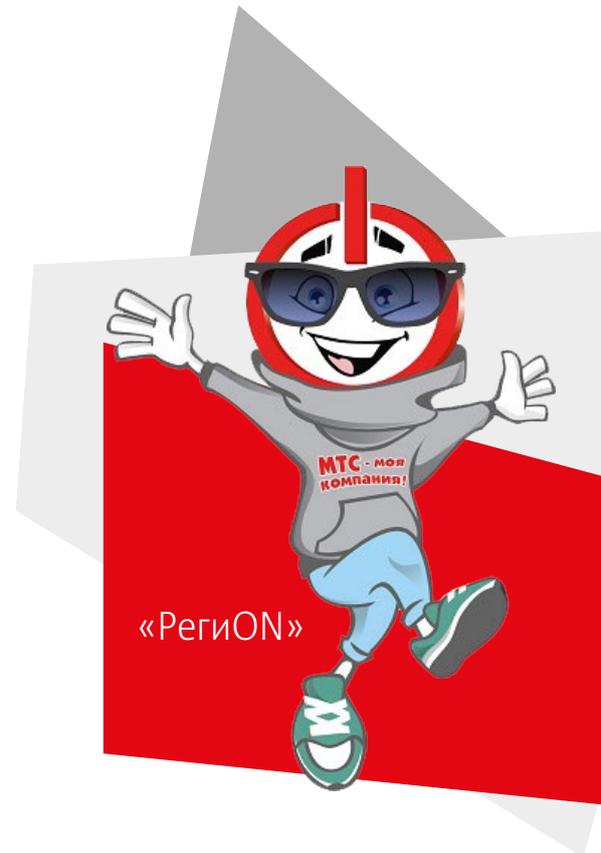
Победители конкурса в командном зачете приняли участие в финальном выездном мероприятии, где их ждали новые интересные задания и приключения, а также неформальное общение с высшим руководством Группы МТС.

## Журнал «Запросто»

Уже много лет мы выпускаем корпоративный журнал «Запросто», в котором рассказываем о самом интересном и важном из жизни МТС: новых событиях и проектах, важных изменениях и назначениях, новостях регионов, услугах, продуктах, тарифах, рекламных кампаниях. Здесь можно найти интервью с топ-менеджерами МТС, истории об интересных клиентах, советы по повышению эффективности работы, анонсы обучающих курсов и программ для развития и еще много разной полезной и увлекательной информации.

В 2016 году вышло в свет 8 номеров «Запросто» и спецвыпуск «Истории успеха», посвященный самым интересным карьерным ротациям наших коллег внутри Компании. Кроме того, под эгидой журнала был выпущен альманах «Федеральные программы признания», в котором мы рассказали о лучших сотрудниках Компании по итогам года, а также коллегах, удостоенных поощрений Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. С 2016 года кроме федерального издания, существуют версии журнала с вкладками регионов.

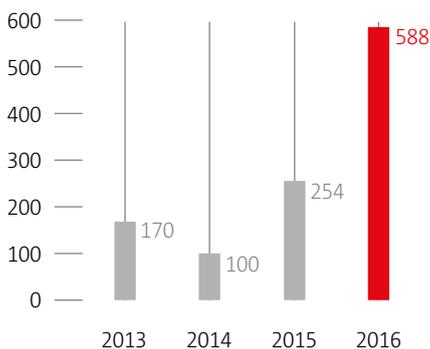
Журнал выпускается в нескольких форматах: привычном полиграфическом, флэш-версии, доступной для сотрудников в интранет, а также в специальном мобильном приложении для планшетов и смартфонов.



## Портал

В МТС функционирует единый информационный портал, который является основным информационным ресурсом для сотрудников. На нем размещены все новости Компании, нормативно-справочная документация и инструменты поиска. С помощью сервисов портала можно осуществлять переводы документов, заказывать корпоративный транспорт, бронировать конференц-звонки и переговорные комнаты, планировать отпуска и заказывать канцелярию, обсуждать актуальные вопросы на форумах, читать корпоративный журнал «Запросто». На портале расположены ссылки на дополнительные ресурсы — систему дистанционного обучения и тестирования, систему управления эффективностью, Личный кабинет сотрудника, электронную библиотеку и многое другое. В 2016 году реализовывался проект по переходу на новую платформу, которая даст сотрудникам новые социальные и интерактивные возможности. Обновленный портал будет запущен во втором полугодии 2017 года.

Рисунок 18. Ведомственные награды сотрудников МТС, шт.



## Социальная сеть «МТС Лайф»

Социальная сеть позволяет поделиться с коллегами любой идеей или задать вопрос, получить от них комментарии и поучаствовать в обсуждении, создать свою группу или организовать голосование.

## Программы признания

В Компании действует единая для всех структурных подразделений и филиалов система признания достижений и поощрения профессионального развития сотрудников. На федеральном уровне различные программы признания призваны выявлять и отмечать как индивидуальные, так и командные достижения работников, а также определять лучших из них.

Награждение победителей памятными значками и ценными призами прошло в Москве на торжественной церемонии награждения. Победителей поздравил Президент МТС Андрей Дубовсков. Проведение программ признания сопровождается широкой коммуникационной кампанией, а также размещением информации о достижениях сотрудников во всех офисах МТС.

В 2016 году 588 сотрудников МТС получили ведомственные награды Министерства связи и массовых коммуникаций РФ.

Таблица 6. Результаты участия в федеральных программах признания в 2016 году

Название программы признания	Количество поданных заявок, шт.	Количество победителей, участников
Профессионал года	144	23
Руководитель года	69	15
Мы это сделали	56	3 команды
Наша команда	56	1
Локальный центр коммутации	9	1

Таблица 7. Награды Министерства связи и массовых коммуникаций РФ

Награда	Количество награжденных
Благодарность	173
Почетная грамота	248
Звание «Почетный радист»	167
Общий итог	588

## Творческое сердце

Мы уверены, что разносторонне развитый сотрудник эффективней справляется с поставленными рабочими задачами и умеет находить нестандартные решения сложных вопросов. Именно поэтому в Компании появились проекты для развития творческого потенциала сотрудников.

В апреле 2015 года в Компании был запущен проект «Творческое сердце МТС». В первый сезон проекта был организован корпоративный театр, участники которого сыграли в спектакле «Труффальдино». Во втором сезоне сотрудники обучались в школе-студии по трем направлениям: хореография, драма, опера-эстрада. Финалом проекта стала постановка «Я люблю тебя...», в которой тема любви была раскрыта через три вида искусства. За два года в проекте приняли участие более 150 человек.



# Социально-культурные проекты

## Мероприятия ко Дню победы в Великой Отечественной войне

В первой половине мая 2016 года сотрудники ПАО «МТС» провели свыше 50 различных мероприятий в регионах России, посвященных празднованию Великой Победы.

Праздничные концерты «Танго Победы» и «Сохраним весну человечества!» для ветеранов войны и тружеников тыла были организованы в Екатерининском парке и в Центральном музее Великой Отечественной войны на Поклонной горе в Москве.

В Нижнем Новгороде библиотека Дома ветеранов пополнилась новыми книгами, благодаря помощи сотрудников МТС из Поволжья. Со сцены Дома ветеранов наши коллеги выступили перед почетными гостями с праздничной музыкальной программой.

В Саратове и Твери прошла ежегодная акция «Звонок однополчанину», благодаря которой можно было бесплатно позвонить в любую точку России и мира и поздравить родных и близких с праздником Победы.

Коллеги из Пскова приняли участие в мемориальной эстафете – одном из старейших мероприятий в городе. Впервые эстафета прошла в освобожденном от немецко-фашистских захватчиков Пскове в 1945 году. Тогда по улицам разрушенного города пробежали 30 спортсменов-энтузиастов, с тех пор традиция не прерывалась.

В Санкт-Петербурге прошла акция «Звонок Победы». МТС организовала бесплатный «переговорный пункт»: на финальной точке празднования Дня Победы на берегу Ладожского озера (около памятника Разорванное кольцо) ветераны ВОВ могли бесплатно совершить звонок в любую точку мира. Ветераны сделали более 50 звонков за три часа праздника, в том числе в Германию, Латвию, Австрию, а также в другие регионы РФ.

Сотрудники МТС в Санкт-Петербурге сыграли в литературно-музыкальном спектакле «Трамвайное войско» по мотивам книги М.Х. Сороки «Фронтальной трамвай». Участники «Творческого сердца» МТС выступили в концертной программе «Танго Победы» и поздравили ветеранов в Санатории МЕДСИ в Отрадном.

Всероссийскую патриотическую акцию «Бессмертный полк» поддержали все регионы МТС.



В Кургане с 2010 года реализуется проект «Открытый мир» МТС. Целью проекта по бесплатной реставрации фотографий военных лет является сохранение и передача следующим поколениям памяти о военных подвигах курганцев.

Принять участие в проекте может каждый житель Курганской области. Для этого достаточно в период сбора фотографий накануне празднования Дня Победы принести фотографии в пункты сбора в салоне МТС или редакции газеты «Курган и Курганцы». Лучшие снимки ежегодно размещаются на специальной фотовыставке в Парке Победы.

В 2016 году было получено рекордное количество материалов за всю шестилетнюю историю «Открытого мира» — более 1 000 военных снимков, порядка 350 из которых вошло в основную экспозицию выставки в Парке Победы.



### Праздничный концерт «Танго Победы»

15 мая 2016 года в Екатерининском парке в Москве состоялся праздничный концерт «Танго Победы» — центральное мероприятие МТС, посвященное празднованию 71-годовщины Победы в Великой Отечественной войне.

В концертной программе приняли участие артисты музыкальных театров и кино, детские и юношеские танцевальные коллективы «Падеграс», «Виртус», «Велла», солисты и оркестр Федеральной Таможенной службы России. Настоящий фурор произвело выступление Академического сводного хора ветеранов войны — весь зал стоя подпевал и аплодировал под песню «День Победы». В завершении концертной программы под руководством опытного тренера для всех желающих был организован мастер-класс по танцам 30–50-х годов.



### «Книга Памяти» МТС

В 2015 году сотрудники МТС приняли активное участие в общекорпоративной волонтерской акции и создали «Книгу Памяти» МТС «Жизнь во время войны. 1941–1945 гг.», куда вошли истории, рассказанные участниками войны — родственниками сотрудников, их фотографии, реальные свидетельства тех героических лет. В Книге собрано более 350 рассказов, которые доступны в электронном и полиграфическом виде. «Книга Памяти» была торжественно передана в музей Москвы, в том числе в Центральный музей Великой Отечественной войны на Поклонной горе.

Было решено продлить этот социально-патриотический проект на 2016 год, чтобы все желающие сотрудники из МТС, МГТС, РТК и всех стран присутствия Компании: Туркменистана, Беларуси, Армении, Украины могли принять в нем участие. «Книга Памяти» в электронном виде будет пополняться историями всех желающих сотрудников, которым есть что рассказать о своих славных предках.



<http://vov.mts.ru/kp>



<http://vov.mts.ru/kr>

### «Что мы знаем о войне? Рисуют наши дети»

В рамках проекта «Книга памяти» МТС в 2016 году провела конкурс «Что мы знаем о войне? Рисуют наши дети», в котором приняли участие дети сотрудников МТС, РТК и МГТС. Цель конкурса — формирование у подрастающего поколения чувства патриотизма и любви к Родине, популяризация истории Великой Отечественной войны, развитие творческих способностей у детей, выявление и поддержка талантливых детей сотрудников МТС.

На конкурс поступила 141 картина, выполненная на бумаге в различных художественных стилях. Картины были нарисованы детьми в возрасте от 1 года до 17 лет из России, Армении, Беларуси и Туркменистана. Посмотреть работы можно в специальном электронном альбоме на сайте.



**Книга Памяти:**  
**Жизнь во время войны**  
Воспоминания сотрудников МТС  
и их родственников о событиях  
Великой отечественной войны

Конкурс детского рисунка  
**«Что мы знаем о войне?»**  
**Рисуют наши дети»**

vov.mts.ru

## «Сохраняем музыкальное наследие России»

МТС поддерживает уникальный проект «Сохраняем музыкальное наследие России» Российского государственного музыкального телерадиоцентра. Это проект по восстановлению неизвестных сочинений композиторов — участников Великой Отечественной войны и песен о войне. Проект включает в себя отбор

эсклюзивного нотного материала, подготовку и исполнение произведений, запись концерта, размещение записей на сервере Европейского Вещательного Союза, распространение произведений через интернет порталы и эфирные премьеры на волнах радио «Орфей».

## Музей МГТС

Большая роль в сохранении традиций, в формировании и развитии корпоративной культуры, привлечении на работу способной и талантливой молодежи отведена Музею ПАО МГТС. В Музее собраны уникальные экспонаты, отражающие историю развития в Москве не только телефонной сети, но и других направлений телекоммуникационных технологий, начиная с 1876 года и до наших дней, а также артефакты социокультурной среды Москвы и москвичей.

В течение 2016 года была продолжена работа по поиску и комплектации Музея документами и предметами, представляющими историческую и культурную ценность для Общества. Сегодня в экспозиции и фондах Музея находится около 3,9 тыс. единиц хранения.

С целью ознакомления с историей Компании в 2016 году проведено 227 экскурсий, в которых приняли участие 3 904 человека, из них:

- ▶ 13 экскурсий для сотрудников МГТС и Группы МТС — 224 чел.;
- ▶ 18 экскурсий для студентов ВУЗов и колледжей — 324 чел.;
- ▶ 15 экскурсий для детей сотрудников Группы МТС — 295 чел.;
- ▶ 51 экскурсия для школьников по заявке Департамента образования г. Москвы в рамках проекта «Школа новых технологий» — 961 чел.;

- ▶ 130 экскурсий для жителей и гостей столицы — 2 100 чел.

Совместно с Управлением по связям с общественностью на площадке Музея организовано 8 кино/фотосъемок.

Новым способом сохранения традиций компании и приобщения сотрудников к истории сети являются тематические выставки, организованные в главном офисе МГТС на Б. Ордынке 25. Традиция зародилась в 2015 году, и за два года состоялись четыре выставки. В 2016 году была проведена выставка, на которой были представлены творческие работы сотрудников, а также выставка, посвященная 30-летию волоконно-оптической связи в МГТС.



### Сохранение армянской музыки

С 2011 года сохранение армянской академической музыки находится в центре внимания VivaCell-MTS. Компания поддерживает дуэт «Ars Lunga», совместно с которым за пять лет было выпущено 18 CD-дисков, содержащих работы 80 армянских композиторов, написанных для фортепиано. Эта уникальная антология охватывает широкий спектр традиций армянской академической музыки с начала 20-го века до настоящего времени. Некоторые произведения были исполнены и записаны впервые.

VivaCell-MTS поддерживает и другие музыкальные проекты в Армении, такие как Музыкальный фестиваль Национальной галереи, Молодежный оркестр Армении, Филармонический оркестр Армении и другие.

## «Мобильная библиотека МТС»



В рамках проекта «Мобильная библиотека МТС» устанавливаются тумбы и конструкции с электронными книгами в знаковых местах городов, а также передаются в школы и библиотеки плакаты со ссылками на книги в электронном формате. Изображения книг на плакатах снабжены QR-кодами, по-

зволяющими просто, быстро и бесплатно скачать понравившееся произведение на смартфон или планшет в одном из трех популярных форматов — epub, fb2, txt. Проект действует в 60 библиотеках различных регионов России. В Архангельске и Великих Луках установлены новые арт-объекты — «литературные скамейки».

## «Мобильный гид»



С помощью инновационного культурного проекта «Мобильный гид» МТС любой желающий может прослушать персональную аудиоэкскурсию. Для этого достаточно установить бесплатное приложение izi.travel из магазина приложений и с помощью смартфона или планшета считать QR-код на информационном стенде — экскурсия начнется автоматически.

Сервис доступен для устройств, работающих на базе Android, iOS и Windows

Phone. Он позволяет каждому жителю или гостю города получить дополнительную информацию о конкретном объекте: посмотреть фотографии, прослушать аудиозаписи и прочитать расширенную справку. Кроме того, сервис позволяет сохранять записи из приложения в памяти своего гаджета, а также публиковать их в социальных сетях. Информация в «Мобильном гиде» представлена на четырех языках: русском, английском, немецком и французском. Информационные стенды с QR-кодами МТС размещает в различных городах



## Соглашения с региональными органами власти

В рамках запуска проекта «Мобильный гид» в Тверской области подписано трехстороннее соглашение о сотрудничестве между Администрацией города Торжок, «Всероссийским историко-этнографическим музеем» и МТС. Стороны планируют совместно участвовать в дальнейшем развитии проекта.

Кроме того, подписаны соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с региональными органами власти в следующих регионах:

- ▶ Тамбовская область, соглашение на 2016–2017 гг.;
- ▶ ЯНАО, соглашение на 2016–2017 гг.;
- ▶ Новосибирская область, соглашение с Министерством культуры Новосибирской области о социальном партнерстве (июнь 2016);
- ▶ Тюменская область, соглашение с администрацией города Тобольск о социальном партнерстве (март 2016);
- ▶ Республика Дагестан, соглашение с Министерством Образования и науки о социальном партнерстве (июнь 2016);
- ▶ Красноярский край, соглашение с Министерством культуры Красноярского края о сотрудничестве в социокультурной сфере региона (февраль 2016);
- ▶ Биробиджан, соглашение с администрацией города о сотрудничестве в социокультурной сфере региона.

России. В 2016 году было реализовано несколько таких проектов:

- ▶ В Тверской области установлены 11 информационных стендов, содержащих информацию о наиболее значимых достопримечательностях Торжка: Новоторжском Борисоглебском монастыре — одной из древнейших русских обителей; гостинице Пожарского, где останавливался Александр Пушкин и других объектах.
- ▶ С 2014 года в Новосибирске реализуется проект «Узнай Новосибирск» по замене информационных надписей и обозначений, содержащих информацию об объекте культурного наследия на новый формат — билингвальные таблички с QR-кодами. Проект продолжался и в 2016 году.
- ▶ В мае 2016 года начал работу туристический пешеходный маршрут по историческому центру Кургана, экскурсию по которому проводит «Мобильный гид» МТС.
- ▶ В ноябре 2016 года при поддержке Администрации города Челябинска

МТС запустила в столице Южного Урала историко-культурный проект «Мобильный гид» в рамках мероприятий, посвященных 280-летию города. Каждый маршрут проходит через значимые объекты Челябинска — памятники истории и архитектуры федерального и регионального значения.

- ▶ В Оренбурге МТС обеспечила информационными табличками и аудиогидом 7 местных достопримечательностей. Озвучил аудиогид мэр Оренбурга Е. Арапов.
- ▶ В городе Воткинске Удмуртской Республики проект реализован совместно с музеем-усадьбой П.И. Чайковского.
- ▶ В Красноярском крае «Мобильный гид» МТС сопровождает посетителей Мемориального комплекса писателя В.П. Астафьева в поселке Овсянка.
- ▶ В 2016 году проект был запущен в Пермском зоопарке.

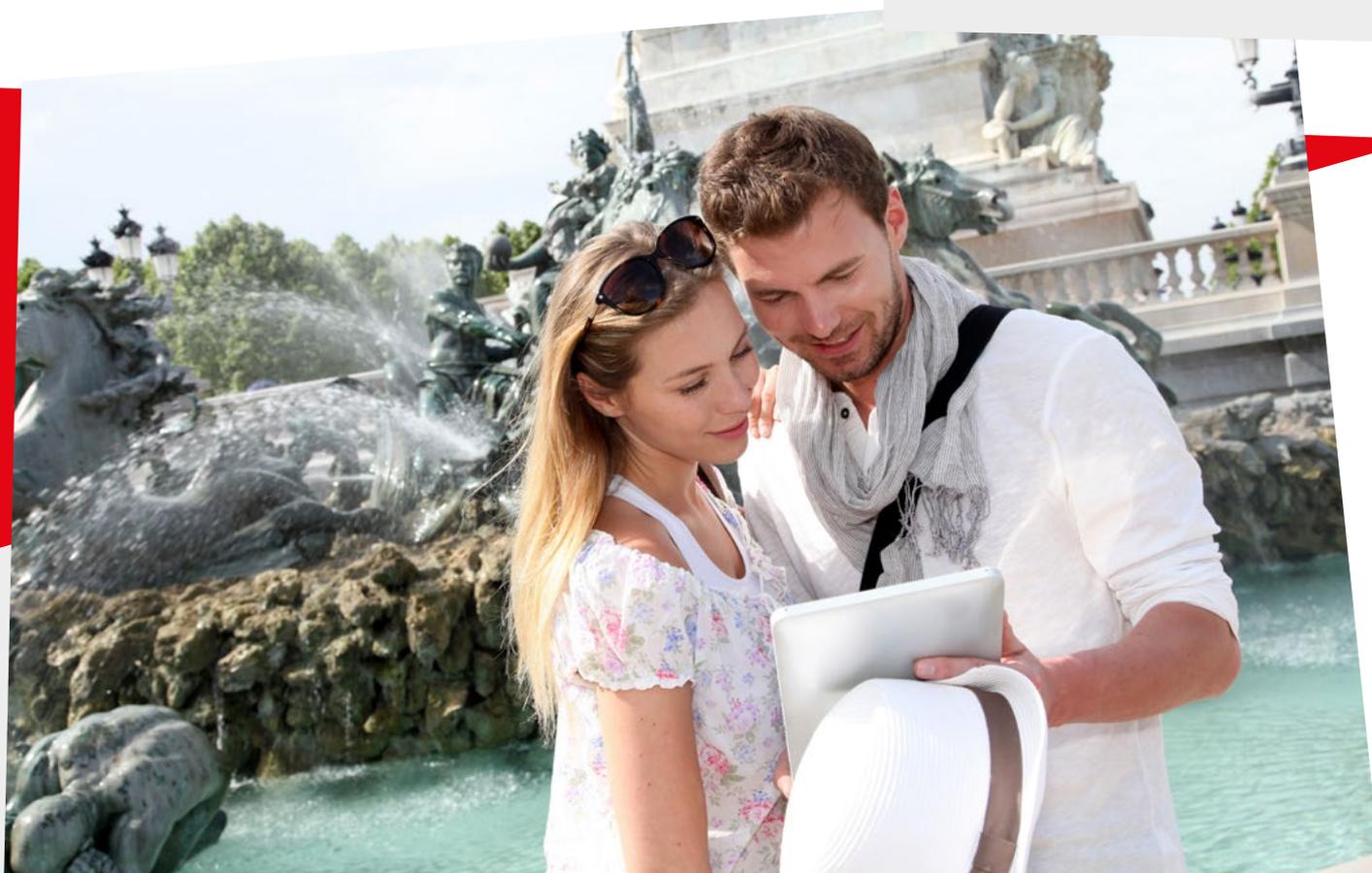


### Vodafone Smart Routes

Vodafone Smart Routes — это уникальные пешеходные туристические маршруты в городах Украины. Маршруты состоят из каменных табличек, с забавными персонажами и QR-кодами, выгравированными на них. Таблички размещены возле культурных и исторических памятников, каменные стрелочки указывают путь к следующей локации, таким образом, составляя целостный туристический маршрут. С помощью QR-кода туристы получают интересную информацию о городе и его достопримечательностях на своих смартфонах.

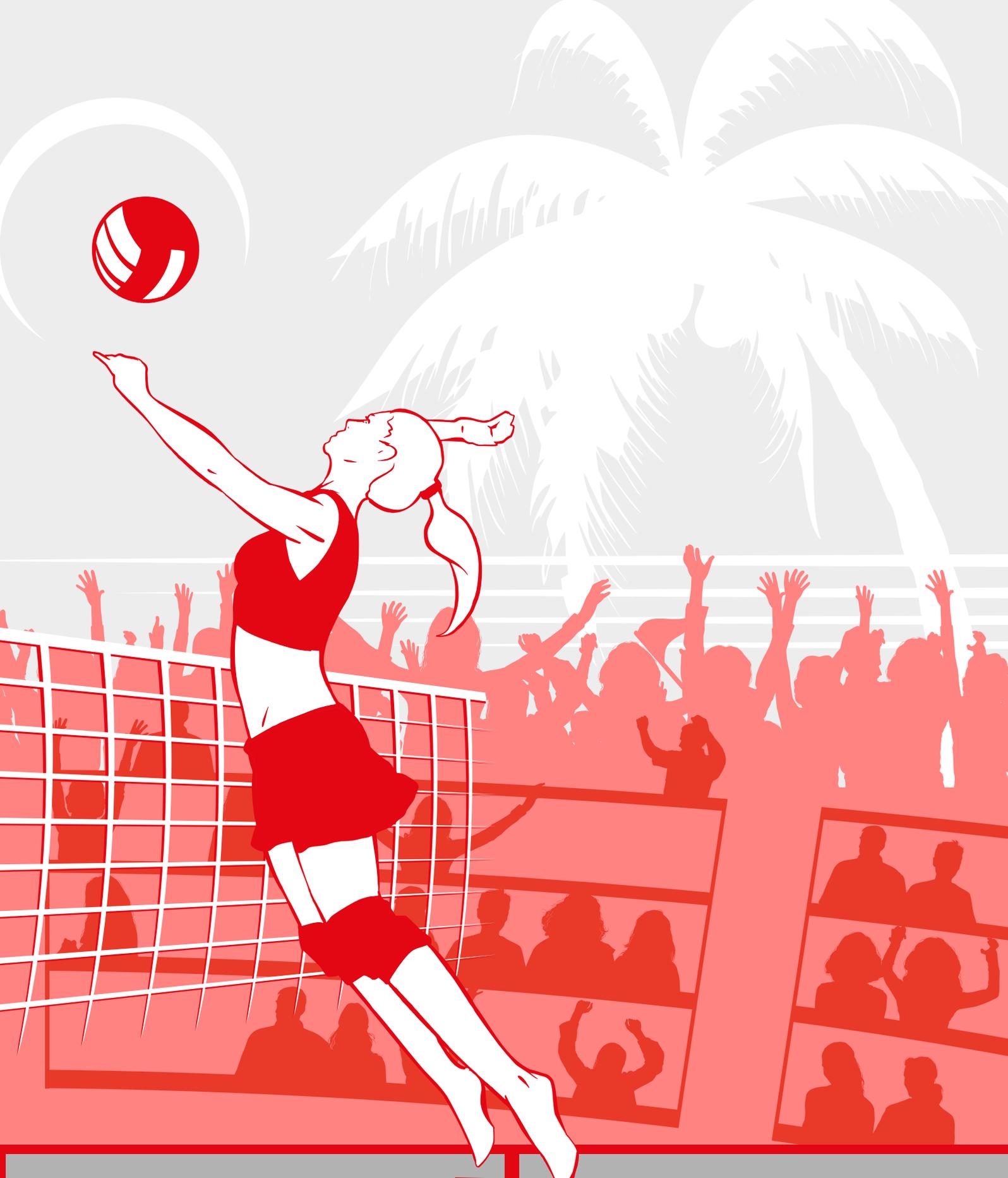
Проект реализуется «МТС Украина» в сотрудничестве с городскими властями и нацелен на развитие внутреннего туризма, формирование нового качества городского туризма с помощью современных технологий, а также увеличение использования мобильного контента (3G) на смартфонах.

В течение 2015–2016 годов инновационные городские маршруты были открыты в Полтаве, Черновцах, Херсоне и Ужгороде. Проект вызвал огромный интерес среди путешественников. Получено несколько запросов о сотрудничестве от других городов Украины.



*Повышаем качество жизни,  
заботясь о здоровье  
и продвигая активный  
образ жизни*





## Здоровье

104 Здоровый образ жизни

106 Охрана труда

# Здоровый образ жизни



Компания поддерживает стремление сотрудников вести здоровый образ жизни. В рамках комплексной программы «Занимайся спортом с МТС» существуют собственные футбольная, баскетбольная и волейбольная команды, движение MTS Running, в 2016 году создан клуб #ВелоМТС.

Персонал Компании имеет возможность участвовать в корпоративных соревнованиях вместе с членами своих семей, а также посещать занятия по футболу, баскетболу, волейболу, плаванию. С конца 2012 года для сотрудников МТС действует спортивная программа, в рамках которой

Компания арендует дорожки в бассейне или компенсирует сотрудникам затраты на приобретение абонементов.

Ежегодно проводятся спортивные соревнования на региональных и федеральном уровнях, с целью определения

## #МояТренировкаСегодня

В 2016 году в Беларуси в рамках спортивной инициативы #МояТренировкаСегодня было представлено более 20 спортивных направлений.

С июня 2016 года МТС провела 249 бесплатных мастер-классов и других мероприятий, посвященных здоровому образу жизни. Движение охватило все областные центры Беларуси.



лучших спортсменов для участия в Летней Спартакиаде АФК «Система». На протяжении 14 лет МТС участвует в Спартакиаде и традиционно занимает призовые места.

Компания регулярно проводит Кубок Группы МТС по мини-футболу, семейно-спортивный праздник День здоровья, региональные спартакиады и чемпионаты по футболу, пляжному волейболу, боулингу, шахматам, картингу, настольному теннису и другим видам спорта, туристические слеты.

В 2016 году была реализована программа «Сильные духом» по выполнению норм ГТО, состоящая из двух месяцев тренировок и мероприятий, на которых можно было выполнить нормы, необходимые для получения значка ГТО. По итогам программы 40 человек получили знаки отличия, в том числе 20 золотых значков ГТО.

Также в Компании проходят вебинары и мастер-классы по темам: здоровый образ жизни, правильное питание, занятия спортом и т.д. Ежегодно в компании проходит «День отказа от курения».

### Все в игре!

В июне 2016 года в Москве прошли спортивные соревнования Группы МТС «Все в игре!». В них приняли участие более 400 участников из России, Беларуси, Туркменистана. Команды МТС (ее представляли спортсмены из более чем 40 городов России), МГТС, РТК, МТС Банка, «Энвижн Груп» и «Стрим» состязались на звание лучших в девяти видах спорта: мини-футбол, волейбол, стритбол, бег на 100 метров, настольный теннис, мини-гольф, дартс, шахматы и домино.

Перед соревнованиями состоялся конкурс фан-речевок, заряжающих команды на победу, которые необходимо было отправить в виде SMS на короткий номер.



## Скорая помощь

ПраО «МТС УКРАИНА» продолжает реализовывать проект «Скорая помощь», задачей которого является повышение качества и скорости работы службы скорой помощи.

Современные телекоммуникационные технологии являются основой системы навигации машин скорой помощи, мониторинга и обработки вызовов и передачи данных (кардиограмм) с места вызова или во время движения кареты скорой помощи на основе конвергенции (сочетание различных видов телекоммуникационных технологий и услуг).

Проект реализован в Харькове, Харьковской области и Ужгороде. В результате использования конвергентных услуг и технологий передачи данных, скорость приезда бригад по вызову сократилось в среднем с 20 минут до 3. В случае экстренных ситуаций, когда необходима госпитализация пациента, врачи Скорой помощи еще по пути в больницу передают данные первоначальных диагностических исследований, что позволяет значительно экономить время и провести необходимые подготовительные действия для приема пациента в больнице.

# Охрана труда

**МТС уделяет самое пристальное внимание вопросам обеспечения благоприятных и безопасных условий труда. 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 двухуровневая система управления охраной труда, сфокусированная на создании безопасных условий труда, предупреждении производственного травматизма и организации обучения персонала правилам техники безопасности на рабочем месте.

Основные направления проводимой ПАО «МТС» работы по охране труда:

- ▶ 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;
- ▶ организация проведения предварительных и периодических медицинских осмотров работников;
- ▶ своевременное обеспечение работников спецодеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты;
- ▶ организация проведения производственного контроля и специальной оценки условий труда;
- ▶ обеспечение безопасности производственного оборудования и технологических процессов;
- ▶ учет и анализ состояния производственного травматизма, организация 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;
- ▶ пропаганда знаний по вопросам охраны труда.

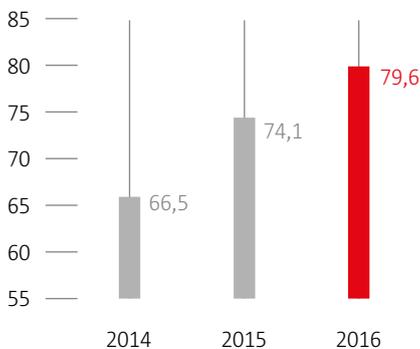
Всего на мероприятия по охране труда в ПАО «МТС» в 2016 году израсходовано 79,6 млн руб., что составило в среднем 2 562 руб. на одного работника (в 2015 году — 2 324 руб.).

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.

В Компании проводится обучение по оказанию первой помощи пострадавшим на производстве. Основная задача обучения — отработка самостоятельных действий и поведения сотрудников, направленных на сохранение жизни пострадавшего до прибытия спасательных служб.

В 2016 году внешнее и внутреннее обучение по охране труда прошли 19 872 сотрудника (в 2015 году — 18 366 сотрудников). В число лиц, прошедших обучение по охране труда, входят руководители, специалисты, члены комиссий по охране труда и другие категории работников. Для

**Рисунок 19. Затраты ПАО «МТС» на мероприятия по охране труда, млн руб.**



**Всего на мероприятия по охране труда в ПАО «МТС» в 2016 году израсходовано**

**79,6 млн руб.,**

**что составило в среднем 2 562 руб. на одного работника (в 2015 году — 2 324 руб.)**

внутреннего обучения по охране труда используются различные обучающие системы, в том числе система дистанционного обучения по охране труда Корпоративного университета МТС.

Одним из важнейших направлений 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 2016 года в ПАО «МТС» оценено 23 576 рабочих мест (94% от общего количества рабочих мест). Подробная информация о результатах оценки доступна на сайте [🔗](#). В 2017 году работа по проведению специальной оценки условий труда будет продолжена.

В предотвращении непосредственного воздействия вредных и (или) опасных производственных факторов на организм работника большую роль играют применяемые средства индивидуальной защиты (СИЗ). В ПАО «МТС» разработаны и утверждены нормы бесплатной выдачи специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам, которые заняты на работах с вредными и (или) опасными условиями труда. Своевременно осуществляется закупка сертифицированных СИЗ, соблюдаются сроки носки и испытания средств индивидуальной защиты. Надлежащим образом организовано хранение и учет СИЗ.

Сотрудники МТС, занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда проходят предварительные (при поступлении на работу) и периодические (в течение трудовой деятельности)

медицинские осмотры. Целью периодических медицинских осмотров является динамическое наблюдение за состоянием здоровья работников в процессе трудовой деятельности, профилактика и своевременное установление признаков профессиональных и общих заболеваний, а также предупреждение несчастных случаев. За отчетный период в ПАО «МТС» прошли предварительные и периодические медицинские осмотры 2 110 и 10 729 человек соответственно. По результатам периодических медицинских осмотров 28 работников нуждались в переводе на другую работу, 110 работникам было рекомендовано санаторно-курортное лечение.

Официальных совместных комитетов по здоровью и безопасности в ПАО «МТС» нет. Руководители подразделений и представители работников участвуют в разработке и мониторинге выполнения ежегодных Планов работы по охране труда в регионах на предстоящий год и Перечня мероприятий по улучшению условий и охраны труда работников, на рабочих местах которых проводится специальная оценка условий труда.

В 2016 году в ПАО «МТС» произошло пять легких несчастных случаев, один из которых групповой. Уровень производственного травматизма, который характеризуется коэффициентом частоты несчастных случаев<sup>1</sup> (Кч), в 2016 году составил 0,16 (для сравнения, по отрасли «Связь» — 1,4). В 2015–2016 годах профессиональных заболеваний у сотрудников не выявлено, смертельные несчастные случаи отсутствуют.

К работникам с потенциально высокой степенью травматизма относятся водители транспортных средств и технические специалисты (работа на высоте, работа в электроустановках), обслуживающие сеть связи.

**В 2016 году ПАО «МТС» получен Сертификат соответствия Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья требованиям ГОСТ Р 54934-2012 (OHSAS 18001:2007).**

**Два филиала ПАО «МТС» получили «Сертификат доверия работодателю».**



[http://www.company.mts.ru/comp/social\\_responsibility/ocenka/](http://www.company.mts.ru/comp/social_responsibility/ocenka/)

<sup>1</sup> Коэффициент частоты несчастных случаев (Кч) определяет число несчастных случаев за отчетный период в расчете на 1 000 работающих.

ПАО «МТС» соблюдает следующие соглашения в области охраны труда:

- ▶ Московское трехстороннее соглашение на 2016–2018 годы между Правительством Москвы, московскими объединениями профсоюзов и московскими объединениями работодателей;
- ▶ Федеральное отраслевое соглашение по организациям связи и информационных технологий Российской Федерации на 2015–2017 годы.

Ежегодно в ПАО «МТС» проводится работа с Фондом социального страхования РФ (ФСС РФ) по финансовому обеспечению предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников,

заниятых 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 2016 году общая сумма, полученная в результате этой работы, составила 9,1 млн руб. (в 2015 году — 9,6 млн руб.). За счет средств ФСС РФ:

- ▶ проведены медицинские осмотры;
- ▶ приобретена спецодежда, специальная обувь и другие СИЗ;
- ▶ проведена специальная оценка условий труда;
- ▶ организовано санаторно-курортное лечение работников МТС.

Рисунок 20. Причины несчастных случаев, %



Таблица 8. Показатели травматизма ПАО «МТС»

Показатель	2015	2016
Коэффициент частоты несчастных случаев (Кч)	0,21	0,16
Коэффициент тяжести несчастных случаев (Кт)	16,28	51,57
Коэффициент производственного травматизма и потери рабочего времени (КПТ)	0,03	0,02
Коэффициент потерянных дней (КПД)	0,49	1,46
Коэффициент отсутствия на рабочем месте (КО)	5,51	4,19

Система управления охраной труда в ПАО «МТС» получила признание на региональном и областном уровнях. В 2016 году ряд филиалов МТС стали победителями и призерами городских и областных смотров-конкурсов по охране труда.

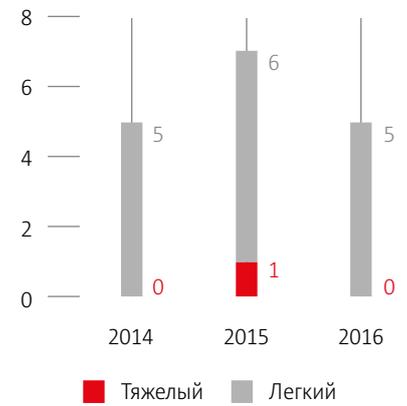
МТС уделяет большое внимание пропаганде вопросов охраны труда. В апреле, в преддверии Всемирного дня охраны труда, проводятся различные мероприятия, направленные на улучшение условий и охраны труда сотрудников Компании, на предотвращение производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

В 2016 году представители МТС и дочерних компаний приняли участие в работе второй Всероссийской недели охраны труда в г. Сочи. Насыщенная программа позво-

лила поучаствовать в профессиональных дискуссиях, изучить лучшие практики и опыт коллег, ознакомиться с основными направлениями совершенствования законодательства по охране труда, получить рекомендации и ответы на практические вопросы.

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. По результатам оценки эффективности системы управления охраной труда, которую получает каждый регион, утверждается план мероприятий по улучшению и совершенствованию работы по охране труда.

Рисунок 21. Количество несчастных случаев в ПАО «МТС», шт.



*Повышаем качество жизни,  
заботясь об окружающей среде*





## Забота об окружающей среде

112 Управление экологической деятельностью

114 Экологические инициативы

118 Экологическое воздействие

# Управление экологической деятельностью



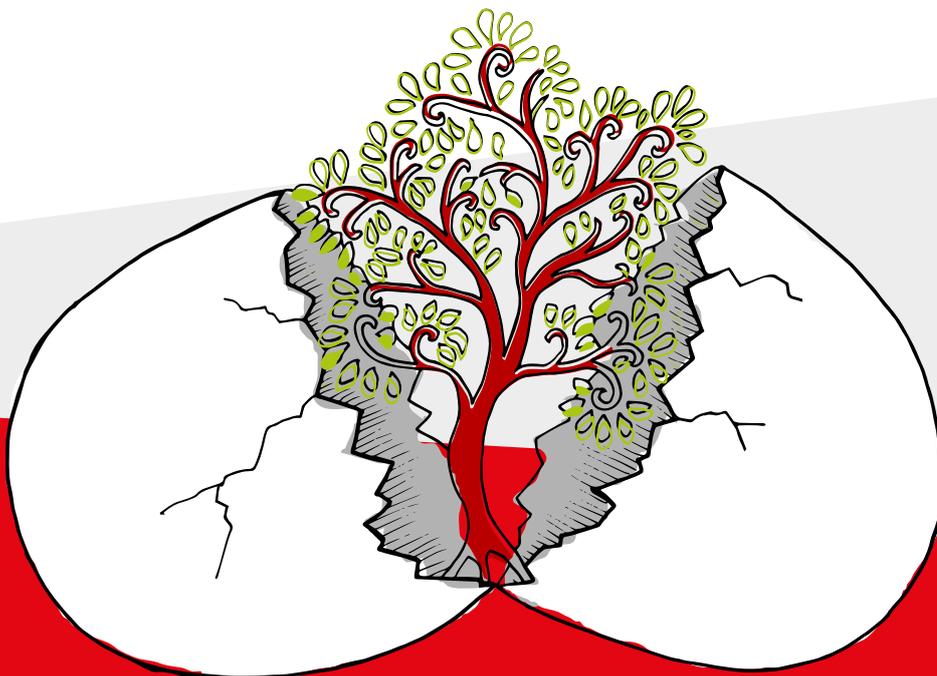
Мы убеждены, что любая социально ответственная компания обязана вести бизнес с учетом возможного влияния своей деятельности на окружающую среду. В основе бизнеса МТС лежит принцип бережного отношения к природе — Компания стремится оказывать минимальное воздействие на экологию и снижать это влияние, насколько это возможно. В 2016 году МТС реализовала ряд внутренних и внешних мероприятий, направленных на улучшение окружающей среды, повышение экологической осведомленности общества и воспитание экологически ответственного поколения.

Руководство и сотрудники МТС полностью разделяют принцип устойчивого развития, в рамках которого бизнес несет ответственность за последствия принятых решений и их влияние на качество жизни общества.

Управление экологической деятельностью осуществляется ответственными подразделениями МТС. Проведение необходимых мероприятий по экологии на федеральном уровне обеспечивают Административный блок (Департамент эксплуатации зданий и транспорта, Функциональная Группа по Охране окружающей среды). В МГТС управлением экологическими проектами

занимается Отдел охраны окружающей среды Департамента эксплуатации зданий и сооружений.

МТС реализует комплекс мер по направлению «Окружающая среда», руководствуясь рекомендациями международного стандарта ISO 26000. Компания стремится не только привлечь внимание сотрудников к



необходимости ответственного отношения к природе, но и дать возможность помочь настоящим делом.

Общие расходы ПАО «МТС» на охрану окружающей среды в 2016 году выросли на 4,1% и составили 14,4 млн руб. Расходы ПАО МГТС на проведение природоохранных мероприятий в 2016 году составили 19,3 млн руб.

Каждый поставщик Компании должен соответствовать требованиям Кодекса делового поведения поставщика ПАО «МТС», предусматривающего наличие у поставщика эффективной природоохранной политики, соблюдение им действующего законодательства и норм в отношении охраны окружающей среды. По мере возможности поставщикам следует применять предупредительный подход к экологическим вопросам, осуществлять инициативы, содействующие повышению экологической ответственности, и способствовать распространению технологий, благоприятству-

ющих сохранению окружающей среды и применению рациональных методов реализации жизненного цикла продукции. Участники закупочных процедур МТС обязаны подтвердить свое согласие с соблюдением Кодекса для подачи коммерческого предложения. Анкета участника закупочных процедур ПАО «МТС» с 2016 года включает вопросы по охране труда и защите окружающей среды.

Объекты ПАО «МТС» относятся, в основном, к объектам III категории, которые оказывают незначительное негативное воздействие на окружающую среду. Проектирование объектов сети предусматривает «Перечень мероприятий по охране окружающей среды». Разработка мероприятий производится в соответствии с требованиями ГОСТ Р 21.1101-2013, а требование к их реализации является блок-фактором для подрядчиков. Проверка исполнения природоохранных мероприятий осуществляется на этапе приемки объекта.

Рисунок 22. Расходы ПАО «МТС» на охрану окружающей среды, тыс. руб.



Общие расходы ПАО «МТС» на охрану окружающей среды в 2016 году выросли на 4,1% и составили

**14,4** млн руб.

Расходы ПАО МГТС на проведение природоохранных мероприятий в 2016 году составили

**19,3** млн руб.

В Отчете в области устойчивого развития Группы МТС за 2015 год была допущена техническая ошибка в расчете затрат на охрану окружающей среды, правильные данные по расходам на охрану окружающей среды в 2014–2015 гг. представлены в настоящем Отчете.

Таблица 9. Денежное значение существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций ПАО «МТС», наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований

	2014	2015	2016
штрафы, тыс. руб.	0	100,0	20,0
нефинансовые санкции, шт.	0	0	0

# Экологические инициативы



В Беларуси в 2017 году планируется провести конкурс на лучший филиал по деятельности в области охраны окружающей среды. Критерии оценки:

- ▶ ведение обязательных документов,
- ▶ максимальное извлечение вторичных материальных ресурсов из общего количества отходов,
- ▶ степень информированности сотрудников в области экологии,
- ▶ творческий конкурс.

## «Эко-телеком»

Проект направлен на формирование экологической культуры у сотрудников МТС и призван повысить личную ответственность за экономию воды, сбережение лесных ресурсов, сбор и правильную утилизацию пальчиковых батареек и старых телефонов, заботливое отношение к окружающей среде.

С 2013 года направление «Эко-телеком» утверждается Советом директоров ПАО «МТС» как одно из приоритетных в области корпоративной социальной ответственности. Реализация и поддержка экологических проектов с привлечением сотрудников Компании утверждена в стратегии Блока по управлению персоналом МТС.

## Экологический проект по сбору макулатуры «Спаси дерево»

С 2011 года МТС является постоянным участником экологического проекта по сбору макулатуры «Спаси дерево», цель которого — помочь в решении проблемы отходов и чрезмерного потребления ресурсов планеты.

Сбор макулатуры организован в административных офисах на ежеквартальной основе. За все время участия в проекте сотрудники МТС сдали в переработку 16 605 кг макулатуры. Это позволило спасти 165 деревьев, сэкономить 16 505 кВт электроэнергии, 330 100 л воды и предотвратить выброс 28 059 кг CO<sub>2</sub>. Ежеквартально для сотрудников самого активного офиса по сбору макулатуры проводятся фруктово-витаминные дни.

## «ЭКО-офис»

С 2012 года мы реализуем проект «Эко-офис», который предусматривает максимальную вовлеченность сотрудников МТС в реализацию программы по охране окружающей среды, в том числе мероприятий по сбору мусора, экологичной утилизации отходов и рациональному использованию электроэнергии. Проект направлен на популяризацию экологических знаний и повышение уровня экологической культуры сотрудников.

В офисах МТС размещены плакаты на экологическую тематику, яркий дизайн и заголовки которых привлекают внимание сотрудников и позволяют им подробнее ознакомиться с информацией о том, что они могут сделать для защиты окружающей среды. В 2016 году в рамках реализации проекта информационные плакаты по экологически ответственному поведению были обновлены.



## Экозабег

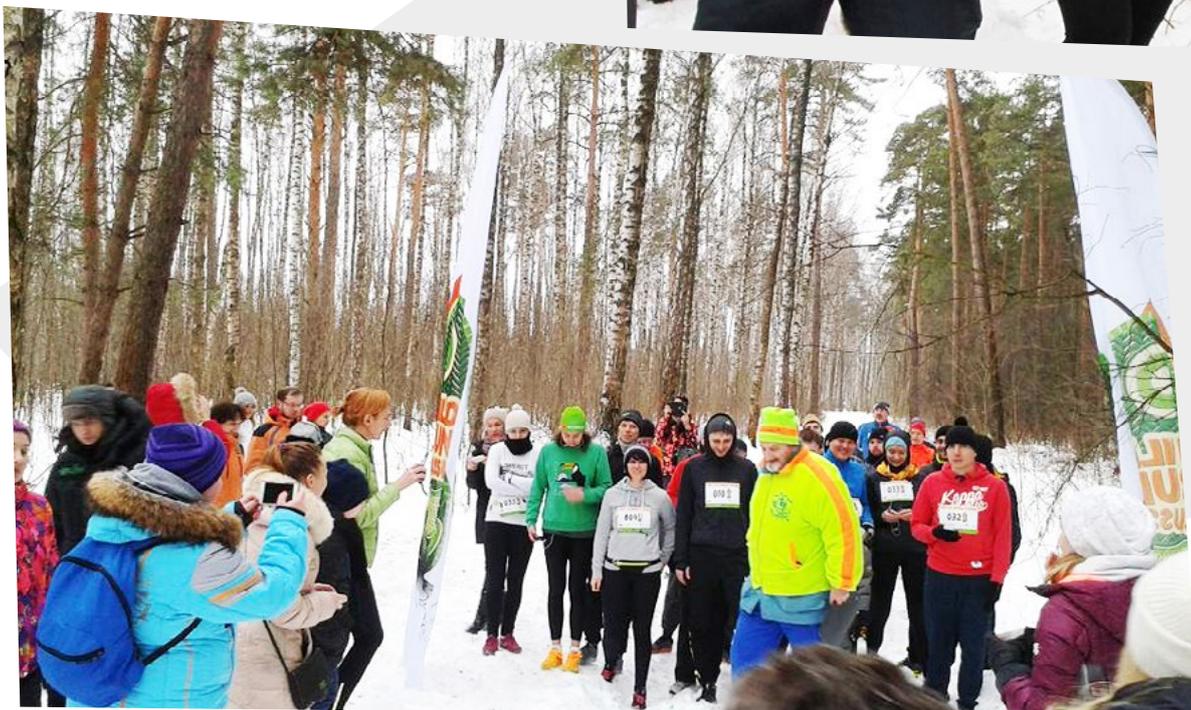
30 января 2016 года в Национальном парке «Лосиный остров» состоялся волонтерский забег МТС на дистанцию 5 и 10 км. Участие в забеге приняли сотрудники МТС, МГТС и «Энвижн групп».

Для всех гостей мероприятия сотрудники «Лосиного острова» организовали экскурсию и рассказали о редких растениях, деревьях, а также обитателях Национального парка.

Кроме того, все желающие смогли принять участие в замечательном и полезном мастер-классе — изготовлении «печенья» для птиц. С помощью пшена, проса, семечек, желатина и формы получились милые и очень полезные кормушки для пернатых, которым зимой крайне тяжело найти себе пропитание.

В Красноярске сотрудники МТС приняли участие в международном экологическом марафоне «360 минут ради Байкала»,

а также в эко-квесте «День Енисея» (проводится Русским Географическим обществом и РУСАЛОм), направленном на ликвидацию несанкционированных свалок на берегах Енисея и его притоков.



## Оптимизация процесса печати

МТС уверенно движется по пути внедрения «цифровой» бизнес-культуры во всех сферах своей деятельности.

В двух московских офисах МТС — на Дорожном проезде (офис региона «Москва») и Смоленской-Сенной площади — изменился подход к организации печати документации. Вместо многочисленных принтеров, разбросанных по кабинетам, здесь появились единые принт-зоны. Каждое из мощных многофункциональных устройств теперь обслуживает потребности намного большего количества сотрудников, чем раньше. После реорганизации в офисе на Дорожном проезде число принтеров/МФУ сократилось с 251 до 167. А в офисе на Смоленской-Сенной площади почти в семь раз — с 88 до 13.

Первые же итоги работы принт-зон показали, что бумаги стало тратиться гораздо меньше — печатаются только те документы, которые действительно необходимо печатать. Ситуация, когда распечатываемый документ нужно забирать из принт-зоны, заставляет дважды подумать, а так ли необходима эта распечатка. В перспективе сотрудники МТС смогут получать документ, отправленный со своего девайса на печать, приложив к считывающему устройству принтера пропуск сотрудника МТС в любом из офисов МТС.

## Субботники

Уже несколько лет подряд МТС проводит экологические субботники. Местами их проведения становятся различные городские площадки: парки, музеи, социально-значимые объекты в регионах присутствия Компании.

В субботнике, который прошел в 2016 году в парке Кузьминки-Люблино в Москве приняли участие 1 500 гостей. Благоустроено 4 Га территории, высажено более 1 500 цветов и более 50 деревьев и кустарников.

В преддверии празднования Дня Победы сотрудники Орловского филиала Компании привели в порядок местный Мемориал памяти воинам, павшим в боях за Родину на фронтах Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. в селе Вожево Кромского района Орловской области. Волонтеры МТС провели генеральную уборку территории, отчистили и покрасили мемориал. В акции приняли участие около 30 человек, многие приехали на мемориал семьями. Юным участникам акции рассказали о Великой Отечественной войне, о подвиге нашего народа, о том, какой ценой досталась Победа над фашизмом. Подробнее о других акциях к Дню Победу см. раздел «Социальные-культурные проекты».

Некоторые представления кукольного «Мобильного театра сказок» посвящены экологическим темам. Они рассчитаны на детей от 5 до 12 лет и проходят в музыкальной игровой, интерактивной форме. Представления рассказывают о бережном отношении к природе и друг к другу, о том, как сделать так, чтобы на нашей планете хорошо жилось не только нам, но и будущим поколениям.



## Мобильные технологии для экологии

Первый проект «Мобильные технологии для экологии» (<http://econeshka.ru/>) был реализован в апреле-мае 2014 года по инициативе и при поддержке компании МТС в рамках программы «Зеленые школы» общественного движения ЭКА. Эко-урок «Мобильные технологии для экологии» был приурочен к Международному дню Земли, который отмечается 22 апреля. В проекте приняли участие около 1 500 российских школ и более 100 тыс. школьников.

В рамках проекта в школах прошел общероссийский эко-урок, в ходе которого ученики узнали о том, как современные мобильные технологии помогают сохранять природу, спасать жизнь людей, ликвидировать лесные пожары, заботиться о птицах и животных.

Учащиеся познакомились с Эконешкой — героиней МТС и подружкой героя Интернешки, которая отвечает за экологию и помогает природе и получили оригинальные карманные книжечки о бережном отношении к природе.

В 2016 году компания МТС совместно с ЭКА провела второй экологический урок «Мобильные технологии для экологии». Для участия в проекте зарегистрировались 10 212 учителей из более чем 80 регионов России, которые провели уроки в своих школах, охватив около 300 тыс. школьников.

5 июня 2016 года в Парке Горького в Москве было организовано и проведено награждение призами победителей в рамках Всероссийского экофестиваля. Победители получили зарядные устройства для телефонов, работающие от солнечной энергии, и экосумки.

## Акция «День Экологического долга»

День экологического долга наступает тогда, когда количество использованных человеком ресурсов (экологический след) превышает объем, который Земля способна восстановить за год (биоемкость). Скорость потребления ресурсов постоянно растет, а День экологического долга наступает все раньше и раньше, в 2016 году — 8 августа.

В этот день четыре тысячи москвичей вместе с привычными чеками из магазинов и ресторанов получили счета, в которых указано, что ресурсы Земли исчерпаны. Разместили информацию о долге и на чеках в центрах продаж и обслуживания МГТС «Преображенский» и «Проспект Вернадского». 2,7 млн клиентов компании также получили сведения о задолженности перед планетой, указанную на квитанциях об оплате.

Таким образом МГТС напомнила своим клиентам о том, что ресурсы Земли не бесконечны и о возможностях их сбережения путем перехода на электронные счета. Компания получила благодарность от Всемирного фонда дикой природы WWF за участие в акции.



# Экологическое воздействие

В рамках проведения экологических мероприятий МТС оценивает воздействие на окружающую среду на всех этапах своей деятельности: от строительства базовых станций до производства упаковки сим-карт.

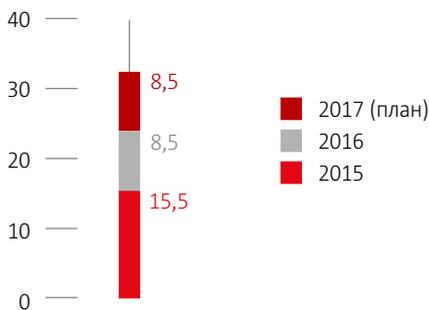
В рамках закупочной процедуры смартфонов и аксессуаров МТС производится тестирование, в результате которого продукция сомнительного качества не допускается до участия в торгах. Все кастомизированные модели абонентского оборудования (смартфоны, USB модемы, роутеры, ТВ приставки) имеют сертификат ЕАС. Кроме того, упаковка и комплектующие отмечены знаком «не утилизировать вместе с бытовыми отходами».

На этапе начала проектирования объектов сети радиодоступа разрабатывается санитарный паспорт, который предоставляется на экспертизу в аккредитованную

Роспотребнадзором организацию на соответствие соблюдения норм СанПиН. После чего данный паспорт предоставляется в Роспотребнадзор, который выдает заключение о соответствии проектной документации СанПиН.

После окончания строительства объекта, организация аккредитованная Роспотребнадзором, проводит измерения на объекте, дает заключение и протокол измерений, которые направляется в Роспотребнадзор. В итоге МТС получает санитарно-эпидемиологическое заключение о соответствии функционирующего объекта СанПиН.

Рисунок 23. Количество проданных сим-карт в экоупаковке, млн шт.



## Эко-упаковка

В рамках реализации общей стратегии по развитию экологически безопасного бизнеса, в 2013 году было принято решение о переходе на экологичную упаковку сим-

карт. Первые коммерческие поставки начались в 2015 году, а с 2016 года все сим-карты МТС продаются только в экологичной упаковке. Начиная с 2015 года продано около 24 млн сим-карт в экоупаковке.

Упаковка изготовлена из бразильского экокартон, произведенного без синтетических добавок и легко разлагающегося в природе. На эту упаковку МТС получен Экологический сертификат соответствия.

Кроме того был доработан «кэриер» — листок с маркетинговой информацией для клиента, на который приклеивается сим-карта. На нем убрали заливку, что позволило использовать меньше краски для печати, и запустили в производство для комплектации еще старых упаковок.



## Новые технологии на защите лесов от пожаров

Активное развитие сети МТС способствует не только повышению качества мобильного интернета и голосовых сервисов, но и позволяет запускать на ее базе инновационные сервисы в области безопасности, мониторинга транспорта и «интернета вещей».

В 2016 году МТС стала партнером ГАУ МО «Центрлесхоз» (учреждение, подведомственное Комитету лесного хозяйства Московской области) в реализации проекта организации на территории лесного фонда Подмоскovie видеомониторинга лесопожарной обстановки.

Видеомониторинг лесного фонда позволяет получать оперативную и достоверную информацию о пожарной обстановке в режиме реального времени, что приводит к более эффективному использованию имеющихся сил и средств для предупреждения, обнаружения и ликвидации лесных пожаров.

В рамках проекта МТС предоставила площади для установки видеокамер на вышках сотовой связи и обеспечила передачу данных с видеокамер посредством

защищенных выделенных каналов на скорости до 4 Мбит/с. Вся информация приходит на диспетчерский пульт, который имеет в своем распоряжении канал связи мощностью 250 Мбит/с и может обрабатывать большие объемы информации.

В результате региональная диспетчерская служба Комитета лесного хозяйства на основе качественного видео в режиме онлайн следит за состоянием пожарной обстановки, анализирует информацию и оперативно привлекает необходимые силы и средства к тушению возгораний. Данное решение позволяет оптимизировать расходы на наземное и авиационное патрулирование местности.

В Новосибирской области реализуется проект «Лесной дозор» — экологический мониторинг лесных массивов для предотвращения и оперативного устранения угрозы пожаров. Видеокамеры системы наблюдения «Лесной дозор» установлены на базовых станциях МТС в Мошковском, Новосибирском, Колыванском, Ордынском и Сузунском районах области при поддержке Департамента лесного хозяйства Новосибирской области.



## Система электронного документооборота

Система электронного документооборота (СЭД) «БОСС-Референт» существует в МТС с 2004 года и за это время претерпела множество инновационных изменений, чтобы отвечать изменяющимся потребностям бизнеса.

На сегодняшний день в «БОСС-Референт» порядка 40 тыс. пользователей. В 2013 году к ней подключилась МГТС, в 2014 году —

РТК, в 2015–2016 годах — Энвижн. Система охватывает подразделения Компании в России, Белоруссии, Туркменистане и Армении.

Переход на электронный документооборот привел к значительной экономии бумаги и расходов на транспорт для курьерской службы, что благоприятно сказывается на окружающей среде.

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ  
ПОТРЕБЛЕНИЕ  
И ПРОИЗВОДСТВО



### ПАО МГТС сохраняет леса

ПАО МГТС и Всемирный фонд дикой природы (WWF) в результате реализации совместной программы по сохранению и лесных ресурсов России спасли от вырубki 300 деревьев и взяли под охрану 1000 гектаров леса высокой природоохранной ценности.

Целью программы, объявленной в декабре 2015 года, было призвать москвичей снизить количество потребляемой бумаги, перейдя на электронные счета за услуги связи, и предоставить им возможность принять участие в восстановлении лесов через личные пожертвования в WWF России.

За год число клиентов МГТС, перешедших на электронные счета, удвоилось, что позволило компании сократить расходы на производство бумажных счетов на 6,5% и тем самым спасти от вырубki триста деревьев.

Привлечение все большего числа пользователей к цифровым каналам коммуникаций, решает одновременно три задачи:

- ▶ создание максимально комфортных условий для решения вопросов по связи,

- ▶ экономия средств компании,
- ▶ сохранение экосистемы страны за счет снижения объема расходных материалов.

Около тысячи клиентов пожертвовали свои личные средства на программу сохранения лесов. К каждому рублю, внесенному абонентом, МГТС прибавила еще семь рублей. Благодаря собранным средствам под охраной находятся около трех миллионов деревьев в особо ценных лесах Архангельской области.

На 2017 год запланирована акция в новом цифровом формате, которая расскажет о ценности природных ресурсов и даст возможность клиентам МГТС принять участие в восстановлении лесов на благо живущих и будущих поколений.



Рисунок 24. Эволюция системы электронного документооборота в МТС

2004

**Пилотный релиз СЭД в Москве.**

Внедрены процессы работы со служебными записками, распорядительными документами, входящей/исходящей корреспонденцией, произвольными типами документов, выдачи и контроля исполнения поручений

**Результат:** существенное ускорение и упрощение процессов, повышение прозрачности документооборота

**Минусы:** отсутствие единого информационного пространства с регионами



2005

Тиражирование системы в регионы и дочерние компании (около 80 площадок)

**Результат:** создана эффективная система управления регионами, построено единое информационное пространство

**Минусы:** появилось множество серверов, выросло количество обслуживающего персонала в каждом регионе, что обуславливало высокую стоимость владения



2010

Централизация системы на уровне МР с целью уменьшить расходы и повысить отказоустойчивость

**Результат:** стоимость владения снижена за счёт сокращения серверов (с 80 до 30). Система стала поддерживаться на уровне МР. Повысились квалификация специалистов и отказоустойчивость системы

**Минусы:** сохранились ограничения по функционалу



2014–2015

Переход на работу через веб-интерфейс и параллельная смена почтовой системы Компании с Lotus Domino на MS Exchange

**Результат:** повышено быстродействие системы. Экономия на стоимости владения за счет перехода на новый тип лицензий – более 300 млн рублей за 7 лет



2015–2016

Централизация системы на единой площадке в Москве

**Результат:** осуществлен прозрачный переход к новой организационной структуре Компании, снижена стоимость владения за счет уменьшения количества серверов (с 30 до 6), снят ряд ограничений по функционалу

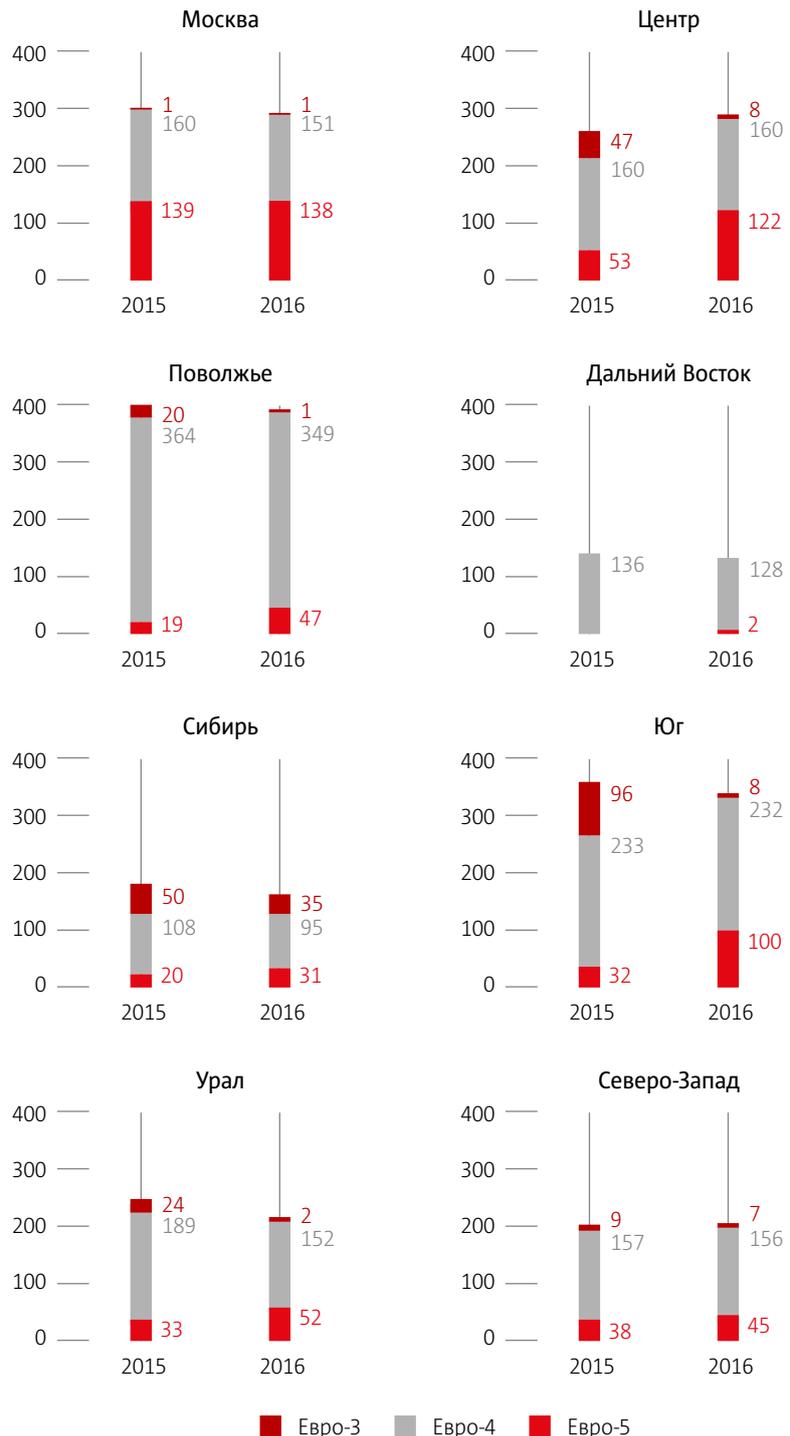


## Экологическое воздействие транспорта

Ввиду особенностей бизнеса Компании наше прямое воздействие на окружающую среду сводится к образованию выбросов машинами автопарка. Всего в 2016 году ПАО «МТС» использовалось 2 039 автомобилей (на 2,3% меньше, чем годом ранее). При проведении закупок автомобильного

транспорта мы учитываем экологические стандарты выбросов вредных веществ (Евро-3, 4, 5). Доля автомобилей соответствующих стандарту Евро-3 уменьшается в связи с их заменой на соответствующие стандарту Евро-5.

Рисунок 25. Экологический класс автомобилей ПАО «МТС», шт.



### Мероприятия ПАО МТС по снижению экологического воздействия

В 2016 году проведена инвентаризация источников выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух на объектах ПАО МТС. В связи с внедрением современных телекоммуникационных технологий (высокоскоростной оптической технологии GPON), изменились источники образования выбросов, сократилось их количество. Как следствие, по сравнению с 2015 годом произошло сокращение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух на 64,8%, с 27,9 тонн до 18,1 тонн.

В 4 квартале 2016 года был проведен мониторинг (инвентаризация) ливневых сетей, канализаций, телефонно-кабельных колодцев ПАО МТС. Проведен анализ объемов сбросов сточных вод, их состава и качества. По результатам мониторинга, объем сброса сточных вод в 2017 году по сравнению с 2016 годом снизится на 28,7%, с 256 114,14 м<sup>3</sup> до 199 001,14 м<sup>3</sup>. Плата за негативное воздействие на окружающую среду за сброс сточных вод по плану снизится в 2017 году на 36,4%, с 4 648,4 тыс. руб. до 3 407, 9 тыс. руб.

## Энергосбережение

Наша деятельность не влияет напрямую на окружающую среду, однако все наши объекты связи, офисные здания, офисы продаж и контактные центры потребляют электрическую энергию. Большинство генерирующих станций в России работают на газе и угле и выбрасывают в атмосферу углекислый газ. Мы осознаем, что рост трафика и расширение абонентской базы означает большее потребление энергии, что неизбежно ведет к повышению нагрузки на генерирующие станции и тем самым наносит вред окружающей среде.

С 2010 года в МТС действует «Стратегия энергосбережения и энергоэффективности», направленная на ограничение роста и снижение потребления электрической энергии. Все филиалы МТС в регионах реализуют собственные программы энергосбережения и энергоэффективности. Подробно информация о «Стратегии энергосбережения и энергоэффективности» приведена в Отчете об устойчивом развитии Группы МТС за 2014 год раздел «Забота об экологии / Энергосбережение» с. 125.

Рост потребления электроэнергии связан с развитием сети (дополнительным вводом в эксплуатацию как базовых станций, так и другой инфраструктуры Компании (ЦОД, call-центры и т.д)), а также с ростом объемов трафика передачи данных. Рост трафика и установка дополнительного оборудо-

вания приводит к увеличению потребления электроэнергии площадками базовых станций. Рост тарифов на электроэнергию отражается в росте денежного выражения потребленной электроэнергии.

Мы повсеместно внедряем новое энергоэффективное оборудование и реализуем программы энергоэффективности, без которых, с учетом роста сети, энергопотребление было бы значительно выше.

В своей деятельности при закупке резервных источников энергоснабжения для питания базовых станций мы руководствуемся критерием энергоэффективности. Компания для резервирования своих основных объектов использует дизельные электростанции ведущих европейских производителей (Wilson, SDMO, Geko, Inmesol), у которых высокие требования к эффективности потребления топлива и выбросам CO<sub>2</sub>.

В подавляющем большинстве вентиляционных систем зданий МТС в Москве установлены контроллеры, автоматически поддерживающие температурный режим в помещениях и отключающие вентиляционные системы в нерабочее время. Реализация этих и ряда других мероприятий на объектах Московского региона позволяет нам ежегодно экономить сотни киловатт электроэнергии.

В целях экономии электроэнергии, на базовых станциях ПрАО «МТС УКРАИНА» внедрен функционал «Power Saving», который отключает приемо-передатчики базовых станций в часы минимальной нагрузки. Экономия электроэнергии с учётом активации функционала на всей сети доходит от 2% до 5%, что составляет около 4 млн кВт/ч в год.

### Мероприятия ПАО МТС по энергосбережению, реализованные в 2016 году

- ▶ Применение в проектах по реконструкции зданий и приспособлению помещений под размещение персонала светодиодных источников света (5 зданий).
- ▶ Применение энергоэффективной пуско-регулирующей аппаратуры для светильников с люминесцентными лампами.
- ▶ Переключение нагрузок оборудования связи на энергоэффективные энергопитающие установки (8 зданий).
- ▶ Отключение оборудования не участвующего в технологическом процессе (термошкафы — 583 шт.)
- ▶ Замена приборов учета потребления электроэнергии на автоматической телефонной станции и подключение их к автоматизированной информационно-измерительной системе коммерческого учета электроэнергии для контроля энергопотребления (4 адреса).

Таблица 10. Объем потребления электроэнергии в регионах присутствия компаниями Группы МТС, млн кВт/ч

	2014	2015	2016
Россия	824,3	937,0	1 053,0
Украина	264,4	255,4	264,5
Беларусь	92,5	94,5	98,1
Армения	33,3	33,8	34,4
Туркменистан	24,7	29,1	27,5
<b>Итого по Группе МТС</b>	<b>1 239,2</b>	<b>1 349,8</b>	<b>1 477,5</b>

Таблица 11. Объем использованных ПАО «МТС» энергетических ресурсов в 2016 году

Вид ресурса	Натуральное выражение		Денежное выражение, руб, без НДС
	количество	единица измерения	
Тепловая энергия	54 730,10	Гкал	70 054 782,08
Газоснабжение	932 260,12	куб. м	5 988 396,73
Бензин	3 574 533,83	литров	98 318 783,74
Дизтопливо	4 094 035,58	литров	115 328 778,35

## Экологические инициативы в Армении

VivaCell-MTS (Армения) активно взаимодействует с Фондом охраны дикой природы и культурного наследия Армении (FPWC, <http://www.fpwc.org/>) с 2006 года.

Ключевые проекты 2016 года:

- ▶ Поддержка Кавказского заповедника (Caucases Wildlife Refuge);
- ▶ Проведение соревнований, направленных на информирование общественности, и экологических образовательных программ для детей;
- ▶ Поддержка Центра по спасению диких животных (Wildlife Rescue Center), открытого в мае 2016 года. Задача центра — ответственно решать вопросы, связанные с ущербом, наносимым природе в результате человеческого вмешательства, неприемлемыми условиями содержания животных в неволе, жестоким обращением с животными. Кроме того, центр будет проводить регулярные информационные и образовательные кампании, направленные на различные целевые группы, по вопросам нелегальной эксплуатации диких животных.



## Водопотребление

Деятельность ПАО «МТС» не оказывает существенного воздействия на водозабор, однако мы стремимся к сокращению использования воды. В 2016 году объем использования воды снизился на 22%.

Основным источником забора воды является водоканал. Большая часть использованной воды передается на очистку другим организациям.

Таблица 12. Использование воды ПАО «МТС», тыс. м<sup>3</sup>

	2014	2015	2016
Всего	327,5	350,0	272,7
В том числе:			
из природных источников	1,7	2,0	4,0
из водоканала	325,8	348,0	268,7
повторно используемая вода	0,00	0,00	0,00

Таблица 13. Сбросы использованной воды ПАО «МТС», тыс. м<sup>3</sup>

	2014	2015	2016
Всего	322,4	345,8	267,9
В том числе:			
очищенная вода	1,85	1,95	0,06
передано на очистку другим предприятиям (канализация)	320,6	343,9	267,8

## Выбросы

В результате деятельности ПАО «МТС» не происходит существенных выбросов парниковых газов. Так как ПАО «МТС» не имеет собственного производства, то необходимость реализации Программы по сокращению выбросов отсутствует. Однако, для каждого подразделения ПАО «МТС», имеющего стационарные источники вы-

бросов загрязняющих веществ (дизель-генераторные установки, стоянки, котельные и пр.), разрабатывается Проект предельно допустимых выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду. На базе проекта хозяйствующему субъекту выдается Разрешение на выброс загрязняющих веществ в атмосферный воздух.

Таблица 14. Прямые выбросы парниковых газов ПАО «МТС», тонн

	2014	2015	2016
Всего	1,72213	1,71813	1,72918

## Утилизация отходов

В ходе производственной деятельности МТС образуются различные отходы, в том числе опасные и пригодные для вторичной переработки. Мы ответственно подходим к вопросу утилизации отходов, а потому одним из основных требований к сотрудничеству с компаниями по вывозу бытовых отходов является осуществление полного цикла работы с отходами, вывозимыми из наших офисов: сортировка и производство вторичного сырья, предоставление отчетной и подтверждающей документации, возможность проверять ход и качество предоставляемых услуг по работе с отходами.

Для каждого объекта ПАО «МТС», который оказывает негативное воздействие на окружающую среду, разрабатывается Проект нормативов образования отходов и лимитов на их размещение. В рамках проекта разрабатываются паспорта отхо-

дов I-IV классов опасности. На базе проекта хозяйствующему субъекту выдается Документ об утверждении нормативов образования отходов и лимитов на их размещение. Проводится обучение сотрудников, допущенных к обращению с отходами I-IV классов опасности на объектах ПАО «МТС».

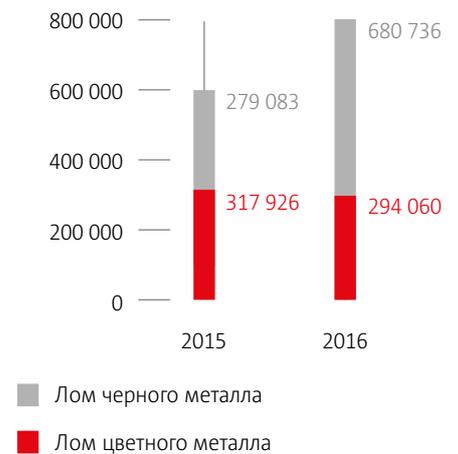
В 2016 году общее количество отходов, образовавшихся в процессе деятельности ПАО «МТС», составило 6 234,2 тонн, 97,6% из них являются неопасными отходами IV и V классов. Они были переданы другим организациям для дальнейшего использования и утилизации, небольшая часть отходов была повторно использована.

С объектов ПАО МГТС в 2016 году централизованно передано на обезвреживание и захоронение 2 214,9 тонн отходов.



ПАО МГТС осуществляет прием у населения телекоммуникационного оборудования (модемов), потерявшего потребительские свойства. Оборудование накапливается в пунктах приема до формирования партии на вывоз, а затем передается на обезвреживание в специализированные организации, имеющие лицензию на данный вид деятельности.

Рисунок 26. Утилизация оборудования ПАО «МТС» в 2015–2016 гг., кг.



## Утилизация телекоммуникационного оборудования

При утилизации телекоммуникационного оборудования мы обычно продаем отработавшие устройства назад производителю, на конкурсной основе продаем другим компаниям или же заключаем договоры со специализированными утилизирующими компаниями. После этого мы передаем отработавшее оборудование на площадку специализированной компании, где производится его разборка, сортировка и взвешивание полученного лома металлов. Далее производится проверка и подтверждение, что металлолом подготовлен согласно ГОСТу, обследован пиротехником, обезврежен, признан взрывобезопасным и может быть допущен к переработке и переплавке. Полученный лом металлов продается утилизирующей компании, которая и занимается его дальнейшей переработкой.

В 2016 году были выбраны новые поставщики услуг по утилизации. Наш основной контрагент — ООО «Экоутилизация» — имеет соответствующую лицензию на сбор и утилизацию отходов I-IV класса опасности и выполняет работы в соответствии с законодательством РФ, соблюдая все экологические стандарты.

Таблица 15. Утилизация оборудования ПАО «МТС» в 2016 году, кг.

Регион	Лом черного металла	Лом цветного металла
Москва	126 516	1 442
Центр	165 646	65 564
Поволжье	234 388	79 161
Дальний Восток	0	119
Сибирь	25 831	89 545
Юг	106 362	37 996
Урал	13 709	3 375
Северо-Запад	8 284	16 858

*Повышаем качество жизни,  
понимая свою ответственность  
перед обществом*





## ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

128 Корпоративное управление

132 Кадровая политика и социальные гарантии

140 Комплаенс и культура добросовестного поведения

150 Цепочка поставок

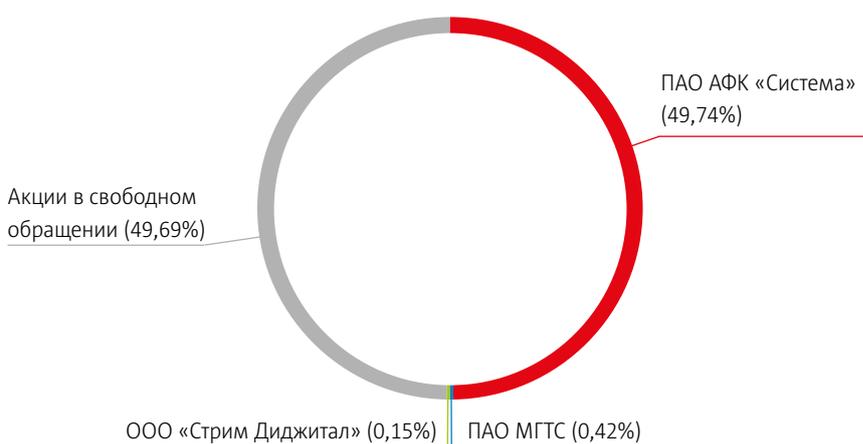
# Корпоративное управление



## Структура акционеров

Крупнейшим акционером Компании является ПАО АФК «Система», которая владеет 49,74% акций сотового оператора по состоянию на 31 декабря 2016 года.

Структура акционерного капитала ПАО «МТС» по состоянию на 31.12.2016<sup>1</sup>, %



<sup>1</sup> 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.

Доля владения ПАО АФК «Система» включает доли владения его следующих дочерних обществ: ООО «Система Телеком Активы» (11,03% акций ПАО «МТС») и Sistema Finance S.A. (6,95% акций ПАО «МТС»).

Доля владения ПАО АФК «Система» с учетом косвенного участия через подконтрольные лица (ПАО МГТС и ООО «Стрим Диджитал») составляет 50,31% акций ПАО «МТС», доля эффективного участия — 50,03%.

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

Акции в свободном обращении включают в себя 10,5% акций ПАО «МТС» и АДР на 39,19% акций ПАО «МТС».



Подробная информация об акциях ПАО «МТС» и структуре акционерного капитала приведена в Годовом отчете ПАО «МТС» за 2016 год в разделе «Капитал и ценные бумаги».

## Дивидендная политика

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

В течение 2016 года МТС осуществила совокупные дивидендные выплаты в размере 26 руб. на одну обыкновенную акцию или 52 руб. за одну АДР, что в сумме составило 52 млрд руб.

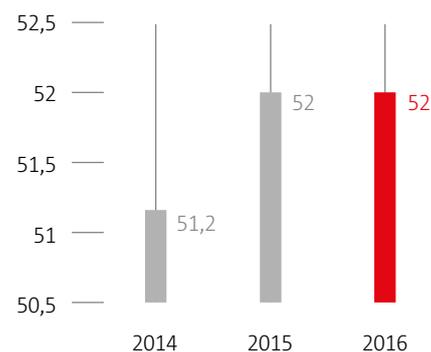
В течение трехлетнего периода (2014–2016 годы) общий объем дивидендных выплат составил 155,2 млрд руб., таким образом, Компания полностью обеспечила выполнение принятых на себя ранее обязательств перед акционерами в данном направлении.

В 2016 году была утверждена новая дивидендная политика на 2016–2018 годы,

в соответствии с которой Компания установила целевой показатель дивидендной доходности на уровне 25,0–26,0 руб. на одну обыкновенную акцию ПАО «МТС» (50,0–52,0 руб. за АДР) в течение каждого календарного года. При этом дивидендная политика предполагает минимальный размер дивидендных выплат МТС в размере 20,0 руб. на акцию (40,0 руб. на одну АДР) ежегодно.

Дивиденды, как и прежде, будут выплачиваться двумя частями в течение календарного года. При этом МТС переходит к более равномерному распределению дивидендных выплат в течение года.

Рисунок 27. Дивидендные выплаты ПАО «МТС», млрд руб.



Подробная информация о дивидендной политике и выплате дивидендов приведена в Годовом отчете ПАО «МТС» за 2016 год в разделе «Дивиденды».

Со статистикой дивидендных выплат можно ознакомиться на сайте Компании <http://www.company.mts.ru/comp/ir/dividends/>.

## Система корпоративного управления

Мы стараемся совершенствовать существующую систему корпоративного управления, отслеживать ее эффективность и внедрять в свою деятельность передовую практику, а также придерживаться положений действующего Кодекса корпоративного управления.

Система корпоративного управления МТС основана на четком разграничении сфер ответственности органов управления, соблюдении прав и интересов акционеров, а также информационной прозрачности. Корпоративное управление МТС базируется на нормах российского законодательства, но не ограничивается ими — мы постоянно стремимся развивать его с учетом лучших международных практик.

Качественная система корпоративного управления и эффективно работающий

Совет директоров — важнейшие условия долгосрочного устойчивого развития современной компании.

Мы признаем, что для эффективного осуществления Советом директоров своих функций и принятия взвешенных, обоснованных решений, обеспечения контроля за менеджментом в интересах владельцев компании в его состав должны входить независимые директора.

Для повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров на конец 2016 года действовали следующие комитеты: Бюджетный комитет, Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и назначению



## Инновации в корпоративном управлении

В 2016 году МТС и АО «Независимая регистраторская компания» (НРК), один из крупнейших российских регистраторов, запустили онлайн-сервис электронного голосования на базе сервиса ComVoting, который позволит акционерам МТС голосовать в электронном формате.

Сервис ComVoting позволяет акционерам принять участие в голосовании дистанционно через web-сайт МТС или НРК. Голосование доступно как акционерам, хранящим свои акции непосредственно в реестре, так и акционерам, хранящим свои акции в депозитории, в том числе на счетах Центрального депозитария.

В отличие от отправки бумажных бюллетеней по почте, акционеры получают возможность мгновенно доносить свою позицию до высшего органа управления Общества с минимальными затратами ресурсов и времени.

Первое электронное голосование состоялось на внеочередном Общем собрании акционеров 30 сентября 2016 года. В 2017 году, при проведении годового Общего собрания акционеров ПАО «МТС», наши акционеры в режиме реального времени смогут не только наблюдать за проведением собрания с экранов своих гаджетов, но также следить за ходом голосования в онлайн-режиме.



ям, Комитет по корпоративному управлению, Комитет по стратегии, Специальный комитет независимых директоров.

Согласно рекомендациям Кодекса корпоративного управления, ключевые комитеты (по аудиту, а также по вознаграждениям и назначениям) сформированы исключительно из независимых директоров. Представительство менеджмента

ПАО «МТС» в комитетах позволяет обеспечить конструктивный диалог во время обсуждения вопросов на заседаниях комитетов.

По нашим расчетам по состоянию на конец 2016 года мы добились исполнения в полном объеме 89% рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

Рисунок 28. Ключевые принципы корпоративного управления МТС



Полный отчет о соблюдении рекомендаций Кодекса и подробная информация о системе корпоративного управления представлены в Годовом отчете ПАО «МТС» за 2016 год.

## Состав Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2016 г.



Подробная информация об опыте членов Совета директоров приведена в Годовом отчете ПАО «МТС» за 2016 год.

### Исполнительный директор



#### Дубовсков Андрей Анатольевич

Президент, Председатель  
Правления  
1966 г.р.  
член СД с 27.06.2011  
Гражданство: Россия

КУ

КС

#### Комитеты:

БК	Бюджетный комитет
КА	Комитет по аудиту
КВ	Комитет по вознаграждениям и назначениям
КУ	Комитет по корпоративному управлению
КС	Комитет по стратегии
СК	Специальный комитет
<b>■</b>	Председатель комитета

### Независимые директора



#### Комб Мишель

1962 г.р.  
член СД с 14.02.2013  
Гражданство: Франция

КА

КВ

СК



#### Регина фон Флемминг

1965 г.р.  
член СД с 25.06.2015  
Гражданство: Германия

БК

КВ

КУ



#### Миллер Стэнли

1958 г.р.  
член СД с 24.06.2010  
Гражданство: Бельгия

КА

**КВ**

КУ

КС



#### Холтроп Томас

1954 г.р.  
член СД с 14.02.2013  
Гражданство: Германия

БК

**КА**

КВ

### Неисполнительные директора



#### Роммер Зон

Председатель СД  
1949 г.р.  
член СД с 25.06.2009  
Гражданство: Германия

**КС**

#### Горбунов Александр Евгеньевич

Заместитель Председателя СД  
1967 г.р.  
член СД с 14.02.2013  
Гражданство: Россия

БК

КС



#### Шамолин Михаил Валерьевич

1970 г.р.  
член СД с 25.06.2015  
Гражданство: Россия



#### Розанов Всеволод Валерьевич

Заместитель Председателя СД  
1971 г.р.  
член СД с 27.06.2012  
Гражданство: Россия

**БК****КУ**

КС

# Кадровая политика и социальные гарантии



## Кадровая политика

Сотрудники МТС являются для нас важнейшим фактором успеха Компании. Все достижения нашего бизнеса, динамика его развития всецело основываются на квалификации персонала, напрямую зависят от предоставления конкурентных условий труда, справедливого и уважительного отношения к каждому работнику. Мы постоянно стремимся совершенствовать социально-трудовые отношения, создавать все условия для безопасной работы сотрудников, способствующие их профессиональному и карьерному росту. Мы уверены, что отношение к нашим сотрудникам во многом определяет их добросовестное поведение в Компании.

На протяжении последних пяти лет МТС демонстрирует стабильный рост вовлеченности сотрудников, которая уже в 2015 году достигла зоны высокой результативности по метрикам многих HR-консалтинговых агентств. Сохранение диалога между руководителями и сотрудниками, диджитализация бизнес-процессов, внедрение agile-принципов, разумное построение системы вознаграждений и компенсаций С&В и организационной структуры позволили нам улучшить основные HR-показатели и второй год подряд подтвердить статус лучшего работодателя.

Коллектив Группы МТС составляет около 70 тысяч человек, работающих в шести странах мира, обладающих инновационным мышлением, способных создавать и воплощать новые идеи, выходя за рамки привычных шаблонов и претворяя в жизнь самые необычные и смелые проекты.

Кадровая политика МТС реализуется при полном соблюдении трудового законодательства и иных нормативно-правовых актов стран присутствия Компании. Сотрудники МТС получают справедливое вознаграждение и достойную социальную защиту. В Компании созданы все условия

для ведения безопасной трудовой деятельности. Важным элементом кадровой политики является привлечение в МТС высококвалифицированного персонала и талантливой молодежи.

Инновации в управлении персоналом, реализованные в 2016 году:

- ▶ Реализован проект «Трансформация структуры управления регионами» на основе новой модели, предполагающей изменение системы управления регионами с географической на бизнес-ориентированную и введение команд директоров по региональному развитию, отвечающих за финансовые показатели каждого регионального кластера. Концепция проекта также включала создание института Центров компетенций (ЦК), усиление экспертизы регионов и проактивности их взаимодействия с КЦ и ЦК.
- ▶ Запущена единая точка входа для пользователей ИТ-сервисов «Навигатор», где каждый сотрудник через Личный кабинет может управлять используемыми системами, получать уведомления о действиях и осуществлять быстрый вход без пароля и логина. Сегодня эта система объединяет Виртуальную академию, Портал, Структуру компании, Управление отпусками, Порталы сервисов персонала и бухгалтерии, Согласование запросов и документооборот.

МТС выстраивает социально-трудовые отношения с персоналом на основе социального партнерства, подразумевающего равноправие, уважение и учет взаимных интересов, а также соблюдение сторонами действующих законов и иных нормативных актов. Кадровая политика МТС строится на основе прозрачных и честных взаимоотношений с сотрудниками. В Компании



В 2016 году компания МТС была в очередной раз признана одним из 11 лучших работодателей России (по версии Международной сертификации Aon Hewitt BEST EMPLOYERS STUDY), а также была второй год подряд удостоена премии HeadHunter за работу с молодежью и специальной награды «За вклад в развитие HR-брендинга», которая вручается один раз в 10 лет.

В рейтинге ТОП-100 лучших работодателей России-2016 МТС заняла 4 место, став при этом лидером рейтинга среди телекоммуникационных компаний.



сформирована доброжелательная корпоративная культура, атмосфера благодарности, заботы и признания достижений каждого из нашей дружной команды.

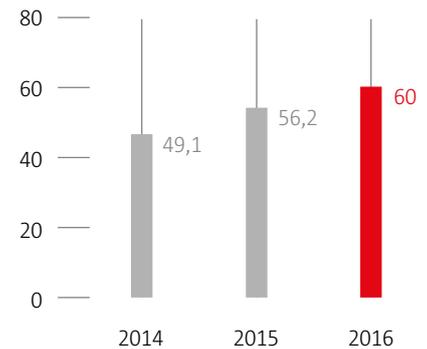
Трудовые договоры с каждым сотрудником Компания заключает отдельно, практика заключения коллективных договоров в ПАО «МТС» отсутствует. Все льготы, гарантии и компенсации (в том числе сверх предусмотренных трудовым законодательством) зафиксированы в различных локальных нормативных актах ПАО «МТС». Мы неукоснительно придерживаемся требований трудового законодательства и стараемся максимально учитывать интересы персонала, в случае возникновения разногласий прилагаем все усилия для объективного и справедливого разрешения конфликта. Все сотрудники МТС при изменении условий трудового договора или его прекращении по инициативе Компании получают предварительное уведомление заблаговременно (за два месяца).

В Компании распространена практика карьерного продвижения на основе ротации между регионами и уровнями управления. Подобный подход означает, что каждый сотрудник имеет возможность приобрести полезный опыт и навыки и познакомиться с бизнесом МТС в различных регионах.

Наша корпоративная культура поощряет общественную деятельность сотрудников в том случае, если она направлена на социальные или образовательные цели и является безвозмездной. Вместе с тем Компания не поощряет деятельность, которая может приводить к конфликту интересов. Если существует такая вероятность, сотрудник обязан сообщить об этом (в соответствии с внутренней процедурой), прежде чем начинать заниматься такой деятельностью.

В Компании функционирует «Горячая линия» HR [hr@mts.ru](mailto:hr@mts.ru). На данную линию поступают и обрабатываются сообщения по вопросам, касающимся условий труда, выплаты заработной платы, премирования, оформления льгот и социального пакета, нематериальной мотивации, ежегодной оценки эффективности деятельности, а также по вопросам, связанным с подбором персонала, переводом и ротацией сотрудников, участием в корпоративных акциях и мероприятиях, реализацией программ обучения (тренинги, внешнее и дистанционное обучение), признания и развития талантов. В 2016 году на «Горячую линию» HR поступило 135 сообщений. По всем сообщениям проведена проверка, инициаторам направлены ответы на обращения.

Рисунок 29. Затраты на персонал Группы МТС, млрд руб.



Общие затраты МТС на персонал в 2016 году составили

**60** млрд руб.

## Вовлеченность персонала



За последние три года показатели вовлеченности сотрудников МТС в России выросли на 23 п.п., что позволило нам попасть в ТОП-10 компаний России с самым высоким уровнем вовлеченности персонала.

Внутренний NPS Компании за последние три года вырос с 8 до 43, при этом 59% наших сотрудников с уверенностью готовы рекомендовать МТС своим друзьям и близким как достойного работодателя.

В опросе по вовлеченности Группы МТС в 2015 году приняло участие более 90% наших сотрудников, в абсолютном выражении это 65 тыс. человек.

## ПАО МГТС

В ПАО МГТС действует Коллективный договор, в котором с учетом финансово-экономических возможностей компании установлены льготы и компенсации для работников, превышающие установленные трудовым законодательством Российской Федерации.

На социально-экономическую поддержку сотрудников ПАО МГТС, в том числе ушедших на пенсию, в 2016 году израсходовано более 134 млн руб.

## Кадровый состав

В 2016 году численность сотрудников Группы МТС составила 69 322 человек.

Таблица 16. Общая списочная численность, чел.<sup>1</sup>

	2014	2015	2016
Группа МТС	68 549	73 967	69 322
в том числе ПАО «МТС»	31 051	30 879	28 910

<sup>1</sup> Здесь и далее, если не указано иное, приводится численность без учета сотрудников, работающих по договору гражданско-правового характера и аутсорсингу.



МТС поддерживает сбалансированную по полу и возрасту структуру коллектива. Мы убеждены, что подобный подход позволяет Компании обеспечивать стабильность состава персонала, гарантирует здоровый внутрикорпоративный микроклимат и позволяет сохранять и передавать профессиональный опыт. Соотношение женщин и мужчин в Группе МТС составляет 50/50 с небольшими изменениями в разбивке по дочерним компаниям и регионам присутствия.

регулярно проводим мониторинг и анализ причин увольнений, по результатам которых принимаем меры по улучшению ситуации. Компания также разрабатывает и внедряет специальные программы адаптации для новых сотрудников, которые положительно влияют на их взаимодействие с коллективом, способствуют введению в должность и помогают работникам реализовать себя в профессиональном и личном плане.

Благодаря указанным мерам сотрудники МТС демонстрируют высокую степень вовлеченности и низкие показатели текучести кадров.

### Текучесть кадров

МТС реализует комплекс мер, направленных на снижение текучести кадров: мы

Таблица 17. Количество принятых сотрудников в ПАО «МТС» в 2016 году, чел.

до 30 лет		30–50 лет		более 50 лет		Итого	
м	ж	м	ж	м	ж	м	ж
1 343	1 886	744	1 006	44	23	2 131	2 915

Таблица 18. Текучесть кадров в ПАО «МТС» в 2016 году, %

до 30 лет		30–50 лет		более 50 лет		Итого	
м	ж	м	ж	м	ж	м	ж
30	34	11	17	5	6	17	24

Рисунок 30. Количество сотрудников Группы МТС в 2016 году, чел.

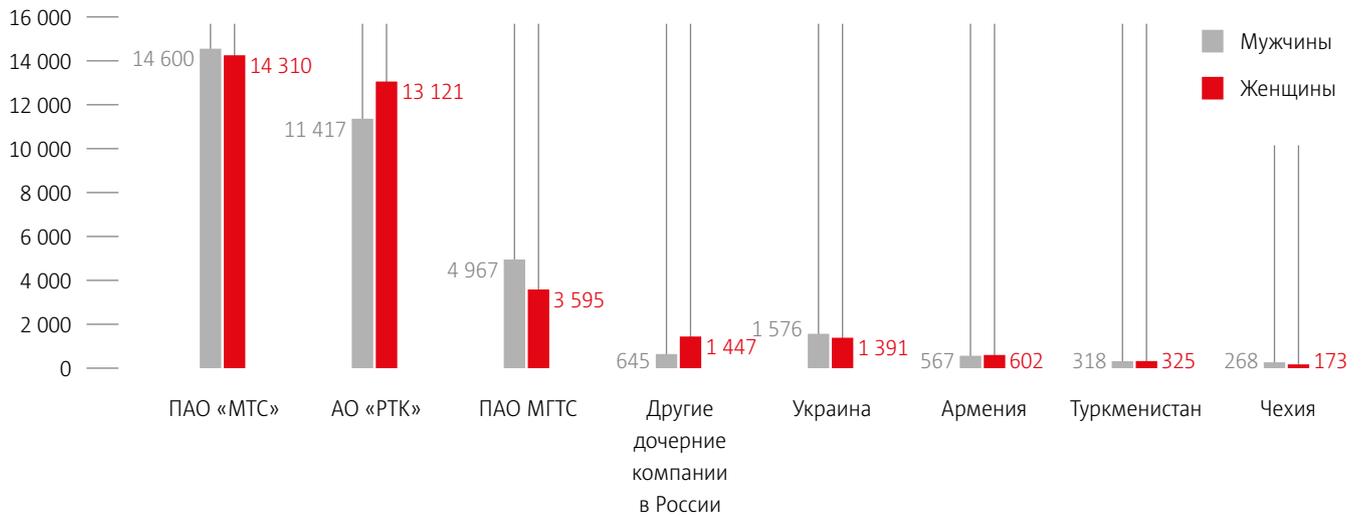


Рисунок 31. Структура персонала ПАО «МТС» по возрасту в 2016 году, %

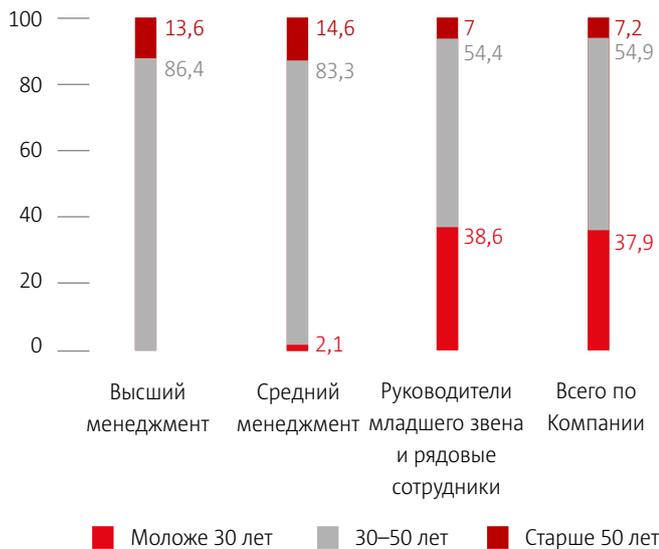


Рисунок 32. Структура персонала ПАО «МТС» по полу в 2016 году, %

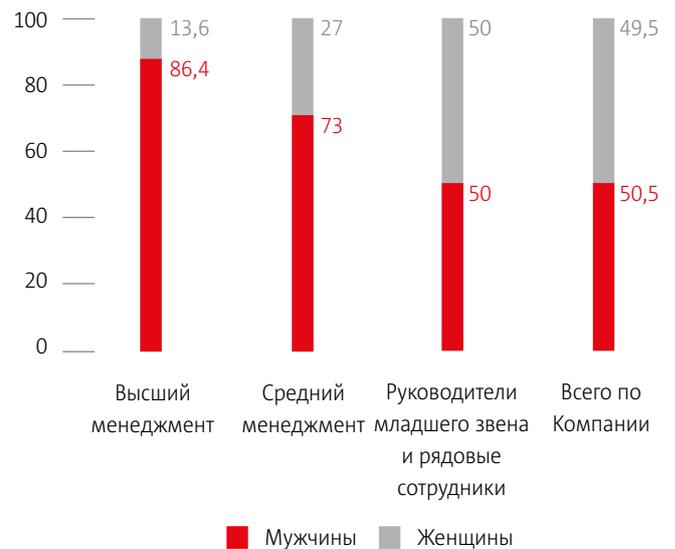


Рисунок 33. Структура персонала ПАО «МТС» по типу занятости в 2016 году, чел.

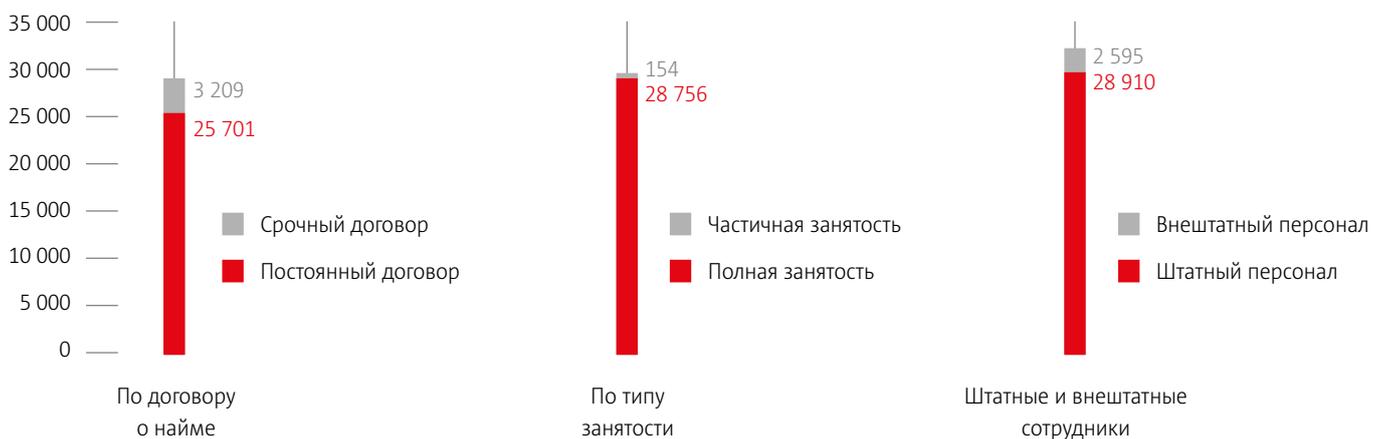


Рисунок 34. Структура расходов на оплату труда по Группе МТС, млрд руб.



Расходы на оплату труда по Группе МТС в 2016 году составили

**59,5** млрд руб.

## Эволюция 2.0

В мае 2016 года стартовала масштабная мотивационная программа «Эволюция 2.0», охватывающая всех сотрудников розничной сети МТС. С ее помощью каждый сотрудник может участвовать в специальных миссиях, зарабатывать баллы, а затем тратить их в онлайн-магазине призов.

Для того чтобы охватить абсолютно разные запросы наших участников, все миссии были разделены на два направления — коммерческие и социальные. С помощью коммерческих миссий коллеги добиваются впечатляющих результатов, выполняют и перевыполняют планы продаж, а социальные помогают сделать жизнь вокруг лучше.

На сегодняшний день в программе участвуют более 7000 человек.

## Мотивация персонала

**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.**

В основе всех систем вознаграждения персонала МТС лежат принципы конкурентоспособности заработных плат и справедливости вознаграждения. Компания использует комплексный подход к системе мотивации и применяет лучшие мировые практики в области оплаты труда, которые позволяют объективно проводить оценку результатов деятельности сотрудников и МТС в целом, а также мотивировать их на повышение эффективности.

### Материальная мотивация

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 представлена премией, предусматривающей четкие и прозрачные принципы установления ее целевых размеров и расчета фактических значений на основе ключевых показателей эффективности и индивидуальных задач, закрепленных в оценочных формах каждого работника.

Соотношение переменной и фиксированной частей совокупного дохода сбалансировано для каждой из должностей в соответствии с ее потенциалом влияния на бизнес-результаты. Чем больше влияние — тем выше доля переменной компоненты.

Средняя заработная плата, включающая оклад и премию, в ПАО «МТС» в 2016 году

составила 68 тыс. руб. 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 комиссия схема премирования (прямые проценты от продаж).

Расходы на оплату труда по Группе МТС в 2016 году составили 59,5 млрд руб. (в 2015 году — 54,6 млрд руб.)

### Нематериальная мотивация

Большое внимание мы уделяем нематериальной мотивации. Система признания достижений, действующая в МТС, предполагает проведение мотивационных программ различной направленности. Производственные программы — это мотивационные программы, направленные на повышение производительности труда и личной эффективности работников Компании. Мы ежегодно выделяем лучших сотрудников, руководителей и проектные команды. В корпоративных печатных изданиях и в новостной ленте корпоративного портала регулярно освещаются успехи и достижения сотрудников МТС.

К непроизводственным относятся программы, направленные на укрепление корпоративной культуры и повышение вовлеченности сотрудников.

## Социальные гарантии

Компания предоставляет своим работникам широкий пакет компенсаций и льгот, основное внимание в котором уделяется социальной защите. Мы уверены, что для создания дополнительных мер социальной защиты сотрудников, позволяющих им чувствовать себя уверенно и комфортно в любой жизненной ситуации, необходимо брать на себя повышенные обязательства. МТС предоставляет своим сотрудникам полный комплекс социальных гарантий, предусмотренных законодательством, но не ограничивается им.

В Компании все льготы для сотрудников подразделяются на социальные и служебные.

Служебные льготы (в том числе автомобиль или компенсация затрат на их использование, служебная мобильная связь с широким лимитом компенсации при переезде на работу в другую местность) предоставляются независимо от стажа работы в Компании, продолжительности рабочего времени или срочности договора. Основанием для предоставления льгот является наличие служебной необходимости.

Социальные льготы, в том числе добровольное медицинское страхование (ДМС) и страхование от несчастных случаев или болезней, доплата по больничному листу, материальная помощь предоставляются всем сотрудникам по основному месту работы, за исключением сотрудников, оформленных по срочным трудовым договорам сроком менее трех месяцев или работающих менее трети нормы рабочего времени.

Доплаты по временной нетрудоспособности предоставляются в зависимости от стажа работы в Компании и не зависят от продолжительности рабочего времени или срочности договора.

В определенных случаях любому сотруднику может быть оказана материальная помощь. МТС осуществляет доплаты сверх установленных законодательством нормативов по пособиям за период временной нетрудоспособности вследствие болезни, несчастного случая на производстве или профессионального заболевания, в пери-

од отпуска по беременности и родам и так далее. В некоторых случаях Компания оплачивает аренду жилья для сотрудников и компенсирует затраты, связанные с переездом, поддерживая таким образом желание сотрудников перемещаться и развиваться.

В дополнение к указанным компенсациям и льготам сотрудникам МТС предоставляются возможности для поддержания здорового образа жизни и занятия спортом. Все сотрудники имеют возможность принять участия в Днях здоровья, велопробегах и спортивных соревнованиях. Для сотрудников с определенным стажем работы в Компании предусмотрена компенсация расходов на посещение бассейнов и фитнес-клубов. Подробнее см. раздел [«Здоровье»](#).

Система льгот для сотрудников МТС не имеет различия по регионам, за исключением регионов Крайнего Севера и приравненным к ним местностям, в которых сотрудникам дополнительно выплачивается компенсация расходов на проезд к месту проведения отпуска.

Также сотрудникам предоставляется возможность участия в программе «кафетерий льгот», где по решению сотрудника может быть изменен его индивидуальный набор льгот. Такой подход позволяет качественно удовлетворить персональные потребности сотрудников при высокой эффективности расходов.

### Медицинское обслуживание



МТС обеспечивает дополнительную социальную защиту всем сотрудникам, предоставляя им медицинское страхование и страхование от несчастных случаев. Каждый год мы заключаем со страховыми компаниями договоры добровольного медицинского страхования (ДМС), которые дают возможность нашим сотрудникам получать медицинскую помощь в современных клиниках. Программа ДМС включает в себя расходы на поликлиническое обслуживание, стоматологическую помощь, вызов врача на дом и лечение в стационарах.



### Единая горячая линия

С целью оперативного реагирования на обращения сотрудников и контрагентов, повышения лояльности сотрудников к Компании создан информационный ресурс «Единая горячая линия». Тематика сообщений охватывает широкий круг вопросов, связанных с различными направлениями деятельности МТС и ее дочерних компаний, что дает возможность сотрудникам и контрагентам получать исчерпывающую информацию по интересующим темам.

Сотрудники имеют возможность обратиться на «Единую горячую линию» для решения вопросов, связанных с соблюдением Кодекса делового поведения и этики, урегулирования корпоративных конфликтов, получения помощи в случаях превышения служебных полномочий, а также для сообщения о нарушениях требований Политики «Соблюдение антикоррупционного законодательства», Политики «Управление конфликтом интересов в ПАО «МТС» (линия блока внутреннего контроля и аудита [control&audit@mts.ru](mailto:control&audit@mts.ru)).

При обращении на «Единую горячую линию» сотрудники вправе не указывать данные (электронный адрес) для обратной связи. Авторы сообщений обеспечиваются защитой Компании от любых форм преследования или дискриминации.

Рисунок 35. Затраты на обеспечение персонала социальными гарантиями по Группе МТС, млн руб.



## Корпоративное пенсионное обеспечение



Мы стремимся обеспечить для наших сотрудников не только стабильность и развитие в настоящем, но и сохранение качества жизни в будущем, после завершения трудовой деятельности. В Компании в рамках государственной пенсионной реформы реализуется проект по переводу накопительной

части трудовой пенсии из Пенсионного фонда России в негосударственный пенсионный фонд «Большой». Дополнительные программы корпоративного пенсионного обеспечения в МТС не реализованы.

Общая сумма затрат на обеспечение персонала социальными гарантиями по Группе МТС в 2016 году составила 911,1 млн руб., из них затраты на ДМС составили 711,1 млн руб.

## Привлечение и адаптация

МТС постоянно совершенствует инструменты отбора персонала, стремясь привлечь на работу наиболее высококлассных специалистов и перспективных кандидатов. Мы убеждены, что без профессионалов, способных добиваться успеха, невозможно достижение стратегических задач Компании. Мы хотим быть полностью уверенными в том, что человек соответствует профилю должностной позиции и может добиться значительных результатов в работе.

МТС достигли возраста 30 лет. Ежегодно в нашу команду вливается несколько тысяч молодых людей, многие из которых еще вчера были студентами. Компания ведет активный диалог с молодыми талантами, предпочитая тривиальному подходу нестандартные, инновационные способы коммуникации — деловые игры в ведущих вузах России, тренинги личностного роста, участие в дебатах, мастер-классы от руководителей МТС, совместные проекты с бизнес-школами.

Процесс подбора персонала в Компании максимально прозрачен. В конкурсе на замещение вакансии могут участвовать как внутренние, так и внешние кандидаты. На официальном сайте МТС <http://rabota.mts.ru/> представлена информация о развитии, карьерных лестницах, корпоративной культуре Группы МТС. Здесь же можно найти информацию о вакансиях как для новичков, так и для экспертов и управленцев. Любой соискатель, желающий устроиться на работу в Компанию, может откликнуться на интересующую его вакансию в удобном формате.

МТС предоставляет студентам и молодым специалистам возможность пройти летние стажировки и производственную практику в различных подразделениях Компании. Всего по программам стажировки Компания сотрудничает с более чем 50 высшими учебными заведениями России. Программа длится от двух месяцев, на протяжении которых со стажером работает наставник. Новичок выполняет определенные бизнес-функции в реальном проекте, где его работа действительно важна.

### Телепорт



Проект «Телепорт», разработанный командой HR, позволяет сотрудникам розничной сети МТС менять место жительства, оставаясь внутри Компании. Для этого сотруднику необходимо подать заявку в группе проекта в социальной сети «МТС Лайф». После ее одобрения куратором проекта и решения организационных вопросов сотрудник начинает работу в выбранном городе.

За три месяца работы было принято около 250 заявок на перевод из различных регионов, 106 человек успешно сменили место жительства и продолжили работать в МТС. Успешная реализация проекта позволила не только продолжить его, но и перейти на новый уровень. Новый проект «Телепорт Столица» был создан для поддержки сотрудников, желающих переехать в Москву или Санкт-Петербург.

### Привлечение молодых специалистов

На сайте Компании <https://rabota.ssl.mts.ru/> отдельный раздел посвящен информации о «Работе для молодежи». В разделе представлена информация о наличии вакансий и стажировок для молодых специалистов, об историях успеха стажеров и сотрудников, о программе «Школа успеха МТС», а также есть возможность получения обратной связи.

### Адаптация новых сотрудников

Для новых сотрудников в Компании специально разработана и внедрена система адаптации. В первый рабочий день новички получают справочник сотрудника «Добро пожаловать в МТС», в котором можно найти ответы на основные вопросы, возникающие в первые дни работы.

Все новые сотрудники МТС в обязательном порядке проходят интеграционные курсы:

- ▶ «Введение в МТС» — «курс молодого бойца» для новых сотрудников, знако-

МТС — молодая Компания, в которой выше половины сотрудников еще не

мит их с основами бизнеса Компании, ее историей, организационной и корпоративной культурой;

- ▶ «Введение в GSM» — «букварь» каждого сотрудника МТС, увлекательные уроки, где можно узнать все о мобильной связи.

Для новичков проводится введение в должность, планирование адаптации и испытательного срока. После окончания испытательного срока руководители проводят оценку работы нового сотрудника и, в свою очередь, получают от него предложения и пожелания, которые также анализируются отделом кадров. Для сотрудников,

поступающих на работу в подразделение «Продажи и абонентское обслуживание», действует система наставничества.

В розничной сети МТС также действует проект «Наставничество». Его суть заключается в том, что каждый опытный сотрудник может стать наставником для менее опытного, независимо от должности, которую он занимает. Например, специалист готовит помощника для своей должности, менеджер офиса продаж готовит специалиста стать таким же менеджером офиса продаж и так далее. При этом взаимодействие сотрудников продолжается и в дальнейшей работе.

## Социальный HR



В 2016 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.

Уже восьмой год в России действует Совет бизнеса по вопросам инвалидности, объединяющий более 40 крупных компаний. Его работа направлена на трудоустройство людей с ограниченными возможностями здоровья, содействие в развитии их профессиональных навыков. МТС является членом Совета с 2013 года.

МТС является приверженцем корпоративной инклюзии. Политика Компании такова, что кандидаты с ограниченными возможностями здоровья при полном соответствии предъявляемым требованиям будут приняты на работу.

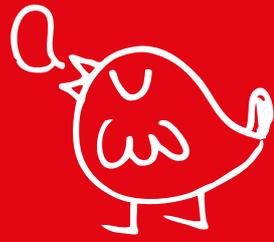
В отчетном периоде МТС традиционно поддержала крупные и социально значимые мероприятия в данной области:

- ▶ 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 ограниченными возможностями здоровья, профессионально подготовленные в различных областях, а целеустремленным соискателям из числа молодежи позволяет получить шанс занять хорошие карьерные позиции в штате самых привлекательных работодателей страны;

- ▶ 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 традиционно принимают участие более тысячи 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 на 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 компаний.

### HR-технологии в Twitter



19 мая 2016 года МТС приняла участие в ежегодной акции «День вакансий в Twitter». В своем аккаунте МТС опубликовала самые актуальные вакансии, отклики на которые превысили среднестатистический уровень активности соискателей.

Все больше людей ищут новое место работы в интернете и различных социальных медиа. Это динамичные, молодые, современные люди, которые хорошо адаптируются к новому интернет-обществу. Именно таких людей мы хотим видеть в числе своих сотрудников и именно для них провели День вакансий в Twitter.

10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА



# Комплаенс и культура добросовестного поведения

## Единая система комплаенс

На протяжении нескольких лет, опираясь на нормы применимого законодательства, рекомендации регуляторных органов, отраслевую специфику и лучшие практики в этой сфере, МТС активно развивает единую систему комплаенс.

С целью внедрения единой комплаенс стратегии Компании, закрепления принципов и унификации подходов к эффективному управлению комплаенс рисками, в 2016 году в МТС была принята «Комплаенс политика ПАО «МТС».

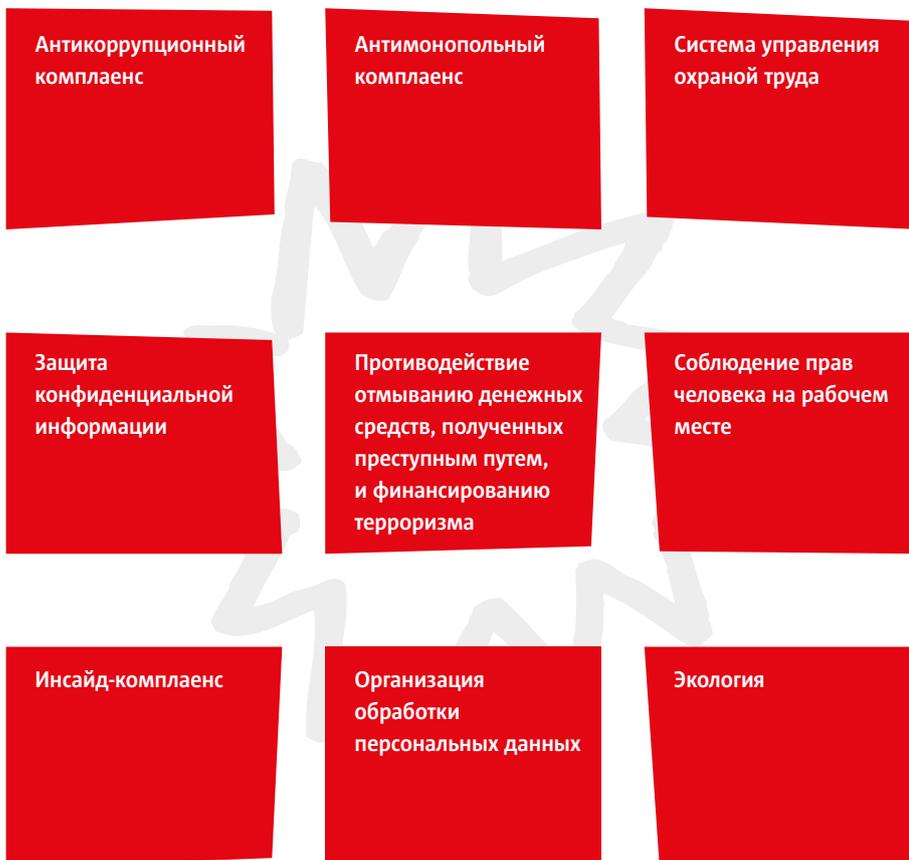
Помимо этого, в Компании создан Комитет по комплаенс при Президенте МТС, в состав которого входят сам Президент, руководители прямого подчинения. Директор департамента комплаенс является Председателем Комитета.

Комитет принимает решения по вопросам формирования и реализации комплаенс-программ, составляющих Единую систему комплаенс, основными задачами Комитета являются проведение политики в области управления комплаенс-рисками и внесение предложений о направлениях развития Группы МТС в указанной сфере.

По решению Комитета по комплаенс в 2016 году в Единую систему комплаенс вошли девять комплаенс программ. Программы курируются соответствующими функциональными подразделениями, каждое из которых реализует свою направленную комплаенс и систему по минимизации рисков. Координация внедрения и работы Единой системы комплаенс возложена на Департамент комплаенс МТС.

Внедрение Единой системы комплаенс позволит руководству и органам управления Компании иметь более структурированное понимание существующих комплаенс-рисков и учитывать эти факторы при принятии управленческих решений, что положительно скажется на эффективности работы Компании в целом, а также получать консолидированную управленческую отчетность.

Рисунок 36. Единая система комплаенс МТС



## Кодекс делового поведения и этики

Кодекс делового поведения и этики (далее – Кодекс) содержит основные принципы ведения бизнеса МТС. В своей деятельности Компания соблюдает законодательство, следует общепринятым стандартам деловой этики и 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, которыми сотрудникам необходимо руководствоваться в повседневной работе. В тех случаях, когда 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 ПАО «МТС» охватывает такие темы, как «МТС и сотрудники», «МТС и клиенты», «МТС и общество», «МТС и законы»,

«Обращения и сообщения о нарушениях Кодекса», которые закрепляют ответственность Компании перед сотрудниками, абонентами, акционерами, партнерами и всеми заинтересованными лицами, и общественностью.

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 Компания руководствуется в своей повседневной работе и который помогает защищать доброе имя Компании и сохранять ее конкурентное преимущество.

С 2015 года МТС является членом Антикоррупционной хартии российского бизнеса.



Ознакомиться с текстом Кодекса можно на официальном сайте МТС в разделе Компания МТС/ Комплаенс и деловая этика/ Кодекс делового поведения и этики [http://www.company.mts.ru/comp/company/compliance/code\\_business\\_Conduct/](http://www.company.mts.ru/comp/company/compliance/code_business_Conduct/).

## День этики и комплаенс

Ежегодной традицией в МТС стало проведение Дня этики и комплаенс. В 2016 году в Компании была проведена серия обучающих вебинаров для сотрудников по тематике комплаенс программ противодействия коррупции, антимонопольного комплаенс, а также системы управления охраной труда. Сотрудники функции комплаенс выступили на корпоративном радио, где рассказали о создаваемой Единой системе, текущих проектах и планах.

Для сотрудников МТС состоялась премьера обучающих анимационных роликов, раскрывающих важные вопросы комплаенс: конфликт интересов, дарение подарков и приглашение на развлекательные мероприятия, деловая переписка по электронной почте. Сотрудникам Компании также было предложено поучаствовать в конкурсе стихов на тему комплаенс и деловой



этики. Победителям и участникам конкурса были вручены подарки и поощрительные призы. В 2016 году к проведению Дня этики в своих организациях впервые присоединились дочерние и зависимые общества МТС.

## Урегулирование конфликтов интересов

В целях создания единообразной и эффективной системы управления фактическими и потенциальными конфликтами интересов, а также определения требований к поведению сотрудников, соблюдение которых позволяет минимизировать риски принятия решений под влиянием личных интересов и связей, в 2012 году в Компании введена в действие Политика «Управление конфликтом интересов», в 2015 году Политика была утверждена в новой редакции, в 2016 году принята новая версия приложения «Раскрытие сведений о конфликте интересов», дополненная пунктом о наличии родственников в государственных структурах. 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 Компании также проводится ежегодное тестирование знаний и сертификация соблюдения норм Кодекса делового поведения и этики для руководства и топ-менеджмента, результаты которого рассматриваются на Комитете по аудиту при Совете Директоров ПАО «МТС».

В 2016 году на внутреннем Едином информационном портале МТС был проведен опрос «Раскрытие сведений о конфликте интересов» среди всех сотрудников Компании, которые захотели принять в нём участие. В течение 2016 года Департаментом комплаенс проведена проверка и дана экспертная оценка сведений по 19 ситуациям на предмет наличия конфликтов интересов. Урегулировано 2 фактических и 8 потенциальных конфликтов интересов. В 9 ситуациях конфликт интересов не установлен.

## Антикоррупционный комплаенс

По данным исследования Transparency International, в 2016 году Россия заняла 131 место из 176 возможных в ежегодно публикуемом Индексе восприятия коррупции. Аналогичный уровень коррупции продемонстрировали Иран, Казахстан, Непал и Украина. Отмечается, что в сравнении с 2015 годом место России в рейтинге фактически не изменилось, она набрала то же количество баллов, а понижение места в рейтинге обусловлено увеличением количества учитываемых стран.

Для снижения уровня коррупции в стране необходимы консолидированные усилия власти, бизнеса и общества. Мы убеждены, что начинать всегда нужно с себя, а потому МТС делает все возможное для снижения коррупционных рисков, внедряет наиболее совершенные меры противодействия коррупции, опираясь на нормы антикоррупционного законодательства стран, на

территории которых Компания осуществляет свою деятельность. Основными документами, регулирующими антикоррупционные требования внутри МТС, являются Кодекс делового поведения и этики и Политика «Соблюдение антикоррупционного законодательства». Кроме того, процедуры по обеспечению выполнения антикоррупционного законодательства закреплены в регламентах бизнес-процессов Компании.

Основные принципы и элементы системы антикоррупционного комплаенс в МТС:

- ▶ 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 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;
  - ▶ ежегодно в Компании проводится оценка коррупционных рисков в бизнес-процессах организации, в которую непосредственно активно вовлечены представители бизнес-подразделений;
  - ▶ в Компании установлен порядок предварительного контроля, а также система отчетности и последующий анализ наиболее рискованных с точки зрения комплаенс транзакций, в том числе, но не ограничиваясь, в области дарения, осуществления представительских расходов, организации мероприятий, корпоративной социальной ответственности, закупок, маркетинга, продаж, сделок M&A и т.д.;
  - ▶ для предотвращения коррупционных рисков в процессе реализации благотворительных проектов согласование всех таких проектов осуществляется в системе Oracle E-Business Suite, обеспечивающей участие всех обязательных лиц в цепочке согласования. В случае реализации благотворительных проектов с участием государственных должностных лиц согласование обязательно проводится также с Департаментом комплаенс. Департамент комплаенс также осуществляет пост-контроль соблюдения процедуры и требования реализации благотворительных проектов в рамках ежеквартального мониторинга. В случае выявления нарушений Департамент комплаенс информирует руководителя исполнителя и дает рекомендации по мерам дисциплинарного воздействия в целях недопущения нарушений в будущем;
  - ▶ 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 «Единая горячая линия», позволяющая в том числе направлять сообщения о нарушениях в области комплаенс анонимно. Авторы сообщений обеспечиваются защитой Компании от любых форм преследования или дискриминации.
- Проекты и инициативы 2016 года по развитию программы антикоррупционного комплаенс и укреплению комплаенс-культуры:
- ▶ проведена оценка коррупционных комплаенс-рисков в зарубежных дочерних обществах Компании, составлены карты рисков и определены меро-



В отчетном периоде в МТС

**фактов коррупции выявлено не было.**

Правовые действия, связанные с коррупционными практиками, против МТС или ее сотрудников отсутствуют.

В 2016 году завершена разработка международного стандарта ISO 37001 «Системы антикоррупционного менеджмента», в создании которого Компания приняла непосредственное участие в составе проектного комитета.

- ▶ по управлению выявленными рисками;
- ▶ по заказу Компании проведено углубленное исследование лучших международных практик организации и построения корпоративных программ антикоррупционного комплаенс. Задачей проекта также было сравнение состояния программы комплаенс Компании с ведущим международным опытом. Основными выводами проекта стало то, что МТС соответствует ведущим мировым практикам с точки зрения организации функции комплаенс, ее функционального подчинения в рамках компании и координации деятельности в рамках комплаенс, а также с точки зрения распределения зон ответственности между функцией комплаенс МТС и иными структурными подразделениями компании и вовлеченности функции комплаенс в комплаенс процедуры МТС;
- ▶ для целей процедуры проверки контрагентов были привлечены специализированные базы ведущего информационного агентства, что позволило повысить эффективность процедуры проверки контрагентов;
- ▶ определены комплаенс-процессы и процедуры, подлежащие автоматизации и начался поиск специализированного IT-решения;
- ▶ продолжилась реализация плана обучения функции антикоррупционного комплаенс:
  - очное обучение по тематике антикоррупционного комплаенс прошли 2 576 сотрудников Компании и дочерних и зависимых обществ МТС, в том числе, топ-менеджмент Компании;
  - в электронном виде обучение прошли 15 407 сотрудников МТС.
- ▶ во внутренних коммуникациях активно освещалась тематика комплаенс, в частности:
  - опубликованы видео-обращения руководства Компании о важности соблюдения требований комплаенс,
  - запущена серия анимационных роликов на тему соблюдения антикоррупционного законодательства и управления конфликтом интересов,
  - организована трансляция интервью представителей функции комплаенс на корпоративном радио,
  - разослано множество тематических коммуникаций,
  - разработаны анимационные заставки экранов на тему комплаенс и размещены на рабочих компьютерах сотрудников Компании.

## Защита конфиденциальной информации

Комплаенс программа «Защита конфиденциальной информации» устанавливает требования к организации режима безопасности информации в Компании, направленного на обеспечение защиты сведений конфиденциального характера, и режима коммерческой тайны. С этой целью в Компании внедрено Положение о режиме безопасности информации (конфиденциальности) ПАО «МТС». Изложенные в Положении требования являются обязательными для выполнения всеми работниками Компании. Каждый работник несет персональную ответственность за выполнение режима безопасно-

сти информации (конфиденциальности) Компании.

Положение разработано на основе применимого законодательства: Федерального закона Российской Федерации от 27.07.2006 №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации», Федерального закона Российской Федерации от 29.07.2004 №98-ФЗ «О коммерческой тайне», учитывает требования Федерального закона Российской Федерации от 07.07.2003 №126-ФЗ «О связи», Федерального зако-

на Российской Федерации от 27.07.2006 №152-ФЗ «О персональных данных».

Важным элементом комплаенс программы является регулярное обучение и информирование сотрудников компании об их обязанностях, о требованиях и запретах в области работы со сведениями конфиденциального характера, а также о действующих в МТС процедурах по

защите сведений конфиденциального характера.

Не менее важную роль играет и последующий контроль в виде проверок состояния режима безопасности (конфиденциальности) информации и организации работы с конфиденциальными документами. В 2016 году такие проверки не выявили существенных нарушений.

## Инсайд-комплаенс

МТС, как компания, стремящаяся сохранить высокий уровень корпоративного управления, ценные бумаги которой обращаются в России и США, уделяет большое внимание поддержанию эффективной системы инсайд-комплаенс.

В МТС назначено лицо, подотчетное Совету директоров и ответственное за осуществление контроля над соблюдением требований законодательства об использовании инсайдерской информации.

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

В целях исполнения требований российского законодательства в Компании принята Политика «Соблюдение требований законодательства об инсайдерской информации», а во исполнение применимых требований США — Положение «О принципах и процедурах, касающихся предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации МТС». Указанные нормативные акты, устанавливают порядок использования инсайдерской информации, порядок доступа к ней, регламентируют порядок ведения списка инсайдеров и перечня инсайдерской информации, устанавливают соответствующие запреты и ответственность за совершение инсайдерских сделок, а также определяют порядок предоставления информации по запросам Банка России и Московской биржи.

В отношении совершения сделок с использованием инсайдерской информации

Компания придерживается следующих принципов:

- ▶ Никто из должностных лиц, директоров или сотрудников Компании, владея инсайдерской информацией, относящейся к ценным бумагам, не вправе покупать или продавать данные ценные бумаги, как напрямую, так и через родственников или прочих лиц, независимо от того, является ли эмитентом таких ценных бумаг Компания или любая другая публичная компания.
- ▶ Никто из должностных лиц, директоров или сотрудников Компании не должен продавать или покупать ценные бумаги Компании в течение периода, начинающегося в первый день финансового квартала Компании и заканчивающегося через два рабочих дня после публикации данных о выручке Компании за предшествующий финансовый квартал (далее — «закрытый период»), за исключением исполнения опционов, которые не связаны с продажей ценных бумаг Компании.
- ▶ Сделки с ценными бумагами Компании могут совершаться не ранее, чем на третий рабочий день после публичного раскрытия информации о финансовых результатах за финансовый квартал или год с соблюдением иных ограничений, содержащихся в Положении «О принципах и процедурах, касающихся предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации МТС».
- ▶ Инсайдерская информация ни при каких обстоятельствах не подлежит

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

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

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

В 2014 году была запущена система очного обучения для всех инсайдеров — сотрудников Компании об их обязанностях, о требованиях и запретах законодательства об использовании инсайдерской информации, а также о действующих в МТС процедурах по защите инсайдерской информации. Дополнительно при приеме на работу проводится ознакомление каждого сотрудника с нормативными документами МТС, направленными на предотвращение нарушений инсайдерского законодательства.

Риски, связанные с нарушением законодательства об использовании инсайдерской информации, учтены в специализированной автоматизированной системе и прохо-

дят переоценку в рамках ежеквартального процесса отделом управления рисками.

Российское регулирование в области предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации имеет свои особенности. В силу этого Компания ведет список инсайдеров. Таким образом, дополнительно МТС уделяет пристальное внимание отслеживанию работников-инсайдеров, контрагентов-инсайдеров, и особенно инсайдеров — участников заседаний органов управления МТС.

Для поддержания эффективной системы инсайд-комплаенс Компания осуществляет аудит контролей системы:

- ▶ ежегодно — силами сотрудников, участвующих в обеспечении функционирования системы инсайд-комплаенс (проверки исполнения требований системы инсайд-комплаенс, связанных с уведомлением инсайдеров об их включении и исключении из Списка инсайдеров, а также с исполнением инсайдерами своих обязательств по уведомлению общества об операциях с ценными бумагами МТС, соблюдении правил раскрытия инсайдерской информации, ведения списка инсайдеров и т.д.);
- ▶ по мере необходимости (с учетом риск-ориентированного подхода) — силами подразделения внутреннего аудита, возглавляемого лицом, подотчетным Совету директоров.

В 2016 году подразделение внутреннего аудита провело аудит контролей системы инсайд — комплаенс: существенных отклонений не было выявлено.

## Организация обработки персональных данных

МТС является оператором персональных данных и обязана соблюдать требования применимого законодательства в области персональных данных. Специализированные структурные подразделения Компании реализуют программу по данному направлению и выполняют

необходимые организационные меры для приведения обработки персональных данных в соответствие с требованиями законодательства.

Программа включает в себя следующие основные организационные мероприятия,

которые реализовывались, в том числе, и в 2016 году:

- ▶ прием и обработка обращений субъектов персональных данных;
- ▶ учет лиц, обрабатывающих персональные данные субъектов персональных данных по поручению ПАО «МТС»;
- ▶ проведение проверок состояния режима безопасности (конфиденциальности) информации;
- ▶ консультирование и повышение уровня осведомленности сотрудников ПАО «МТС» по вопросам обработки персональных данных.

В Компании разработан и внедрен электронный курс «Обработка персональных данных в ПАО «МТС»», который является обязательным для всех сотрудников, используются иные каналы информирования; для сообщений и обращений, касающихся вопросов организации обработки персональных данных открыта специальная Горячая линия.

## Противодействие отмыванию денежных средств, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (ПОД/ФТ)

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

В Компании разработан и внедрен комплекс соответствующих внутренних нормативных документов, регулярно проводится обучение по данному направлению, в 2016 году его прошли более 3 200 сотрудников МТС.

В 2016 году были проведены рабочие встречи с регуляторами — представителями Федеральной службы по финансовому мониторингу, Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций и операторами подвижной радиотелефонной связи по актуальным вопросам соблюдения требований законодательства в области ПОД/ФТ.

В рамках мероприятий программы Департаментом региональной безопасности осуществляется ежедневная проверка абонентской базы на предмет принадлежности абонентов к фигурантам Перечня террористов/экстремистов. При проведении абонентами Компании высокорисковых операций реализована проверка по базе недействительных паспортов и Перечню террористов/экстремистов.

В Департаменте региональной безопасности также осуществляется ежедневный контроль расторжений договоров на оказание услуг связи с возвратом остатка аванса, а также иных транзакций абонентов, имеющих признаки сомнительности, в соответствии с Приказом Федеральной службы по финансовому мониторингу от 08.05.2009 №103 «Об утверждении рекомендаций по разработке критериев выявления и определению признаков необычных сделок».

## Антимонопольный комплаенс (система предупреждения антимонопольных рисков)

Основные элементы системы предупреждения антимонопольных рисков:

- ▶ приверженность руководства соблюдению требований законодательства о конкуренции (Tone from the top);
- ▶ ответственность антимонопольного комплаенс-менеджера за поддержание и развитие системы предупреждения антимонопольных рисков;
- ▶ ежегодные мероприятия по выявлению и переоценке существующих в работе МТС антимонопольных рисков, а также обновление Карты рисков;
- ▶ поддержка, мониторинг эффективности и актуализация внутренних процедур по обеспечению соблюдения требований антимонопольного законодательства;
- ▶ регулярное обучение сотрудников и менеджмента требованиям антимо-

нопольного законодательства, а также действующим в Компании комплаенс-процедурам;

- ▶ коммуникации, направленные на повышение уровня комплаенс-культуры;
- ▶ поддержка «Единой горячей линии», существующей для информирования о потенциальных угрозах.

В 2016 году Компанией было принято решение о внедрении системы предупреждения антимонопольных рисков в ПрАО «МТС Украина», продолжалось обучение сотрудников, в том числе в ходе специализированных тренингов, направленных на предупреждение наиболее серьезных рисков в области ценообразования, а также был проведен внутренний аудит контрольных процедур системы в области маркетинговых активностей, подтвердивший эффективность контролей.

## Система управления охраной труда

При построении комплаенс программы «Система управления охраной труда» Компания руководствуется применимым российским и международным законодательством, а также локальными нормативными документами по охране труда. В рамках программы проводятся мероприятия по идентификации и минимизации

рисков, обучение сотрудников и специалистов в области охраны труда, различные мероприятия и коммуникации с целью пропаганды вопросов охраны труда, контрольные процедуры различных уровней, а также осуществляется взаимодействие с регуляторными органами. Подробнее об охране труда в разделе [«Здоровье»](#).

## Соблюдение прав человека на рабочем месте

Компания МТС полностью разделяет общепризнанный мировой подход к соблюдению прав человека и обеспечивает права всех своих сотрудников путем соблюдения применимого законодательства.

Принципы и подходы к соблюдению прав человека закреплены во внутренних регламентирующих документах компании,

в Кодексе делового поведения и этики, в функциональной стратегии МТС в области корпоративной социальной ответственности, а также в Кодексе поставщика МТС.

В том случае, если сотрудник считает, что его права нарушены, он может направить обращение на «Единую горячую линию» Компании.

## Экология

В своей деятельности МТС стремится не только оказывать минимальное воздействие на окружающую среду, но и по мере своих возможностей снижать это влияние. В решении этой задачи Компания руководствуется требованиями природоохранного законодательства, а также принципами

ответственного ведения бизнеса, стремится повышать экологическую культуру сотрудников и партнеров и внедрять сервисы на основе передовых технологий (подробнее см. раздел [«Забота об окружающей среде»](#)).

## Планы развития системы комплаенс на 2017 год

- ▶ Внедрение и развитие единой комплаенс политики в Компании с целью эффективного функционирования всех направлений комплаенс, включенных в систему;
- ▶ обеспечение централизованной координации всех комплаенс-рисков;
- ▶ консолидация системы отчетности по управлению комплаенс рисками;
- ▶ усиление комплаенс культуры Компании путем внедрения основных принципов и стандартов соблюдения всех комплаенс-программ, повышение «Tone-in-the-middle»;
- ▶ подготовка к сертификации соответствия стандарту ISO 19600;
- ▶ создание репутации комплаенс лидера и ведущей практики на рынке.

# Цепочка поставок

Процесс управления закупками направлен на то, чтобы максимально способствовать развитию бизнеса Компании, добиваться полного удовлетворения интересов заказчика и гарантировать оптимальное соотношение цены и качества.

МТС выстраивает отношения с поставщиками на принципах добросовестности, честности и прозрачности. Для этого мы укрепляем здоровые деловые отношения как внутри Компании, так и во взаимоотношениях с контрагентами.

Закупки Компании осуществляются в соответствии со специальной политикой, разработанной согласно требованиям регулирующих органов и направленной на эффективное использование денежных средств, повышение конкуренции и прозрачности. Равный доступ к закупочным процедурам реализуется через установление равных конкурентных возможностей и единых правил для всех участников процедуры закупки до начала ее проведения. На нашем сайте в интернете в разделе «Закупки» <https://tenders.mts.ru/> любой поставщик может ознакомиться с Правилами закупок МТС и Кодексом делового поведения поставщика.

В Компании утвержден Кодекс делового поведения поставщика ПАО «МТС» ([https://tenders.mts.ru/upload/SUPPLIER\\_CODE.rar](https://tenders.mts.ru/upload/SUPPLIER_CODE.rar)), содержащий минимальные стандарты, соблюдение которых ожидается от поставщиков. Помимо добросовестности и честности, Кодекс отмечает значимость соблюдения поставщиками законов об охране окружающей среды.

Любой тендер тщательно готовится категорийным менеджером-закупщиком. В процессе работы совместно с заказчиком уточняются техническое задание, критерии оценки, проверяется, чтобы не было специально созданных условий под определенного участника.

В целях получения информации об условиях участия в закупочных процедурах, предотвращения нарушений в области закупочной деятельности на сайте МТС размещены электронные адреса линий для обращения поставщиков:

- ▶ [buz@mts.ru](mailto:buz@mts.ru) — линия Блока по управлению закупками (БУЗ), входящая в состав «Единой горячей линии», созданная для сообщений о поставке производимой продукции и услуг, условиях участия в закупочных процедурах. Работа с сообщениями, поступающими на линию, осуществляется сотрудниками Департамента стратегического развития и планирования закупочной деятельности. В 2016 году на линию поступило 351 обращение от существующих и потенциальных поставщиков (в среднем ≈7 обращений в неделю). Все обращения были обработаны, партнерам были даны исчерпывающие ответы по темам обращений.
- ▶ [control&audit@mts.ru](mailto:control&audit@mts.ru) — линия Блока внутреннего контроля и аудита, входящая в состав «Единой горячей линии», на которую направляются сообщения о нарушениях в области закупочной деятельности. Работа с сообщениями о нарушениях в области закупочной деятельности, поступающими на линию, осуществляется сотрудниками Департамента контроля.
- ▶ [tendersmail@mts.ru](mailto:tendersmail@mts.ru) — адрес для вопросов и консультаций поставщиков по работе в Системе подписки на рассылку уведомлений о закупочных процедурах на портале «Закупки». За отчетный период поступило 250 сообщений (в среднем ≈5 сообщений в неделю) от существующих и потенциальных поставщиков. По всем обращениям партнерам оказаны консультации,

В Анкету участника закупочных процедур в 2016 году добавлен раздел с опросником по теме Корпоративной социальной ответственности (КСО). Раздел включает как общие вопросы, касающиеся применения норм КСО контрагентом, так и вопросы по теме здоровья и безопасности труда, защите окружающей среды. Анкета является обязательной для заполнения всеми контрагентами ПАО «МТС».

Планируется к внедрению автоматизированный опрос по КСО при регистрации новых поставщиков в системе электронных закупок ПАО «МТС». Анализ полученной информации будет осуществляться в автоматическом режиме.



даны пояснения по вопросам работы с Системой подписки на рассылку.

- ▶ Портал «Закупки» <http://tenders.mts.ru> — это система публикации и рассылки уведомлений о закупочных процедурах, которая используется для регистрации поставщиков и размещения информации о начале/продлении/закрытии открытых и закрытых закупочных процедур.

В 2016 году на портале «Закупки» было опубликовано 2694 уведомления о закупочных процедурах. Количество поставщиков, подписавшихся в отчетном периоде на рассылку уведомлений о закупочных процедурах, составило 1 193. Общее число подписчиков по состоянию на конец 2016 года — 8 900.

В МТС внедрен модуль ИТ-системы Oracle Sourcing, который позволяет полностью автоматизировать процесс выбора поставщика, включая проведение электронных торгов на собственной электронной торговой площадке. Таким образом 100% закупочных процедур проводятся в электронном виде.

Сумма закупок, проведенных в электронном виде в 2016 году, составила более 94,8 млрд руб. Проведение электронных закупок в 2016 году позволило достичь экономии от закупочной деятельности в размере 7%, своевременность проведения закупочных процедур — 93%, система планирования закупок улучшена до 61%.

Закупочная деятельность зарубежных дочерних компаний МТС с 2015 года интегрирована в единый закупочный процесс МТС. Представители ПАО «МТС» являются членами локальных тендерных комитетов.

Мы всегда стараемся приобретать услуги и продукцию местных поставщиков, способствуя тем самым экономическому развитию регионов и стран присутствия МТС.

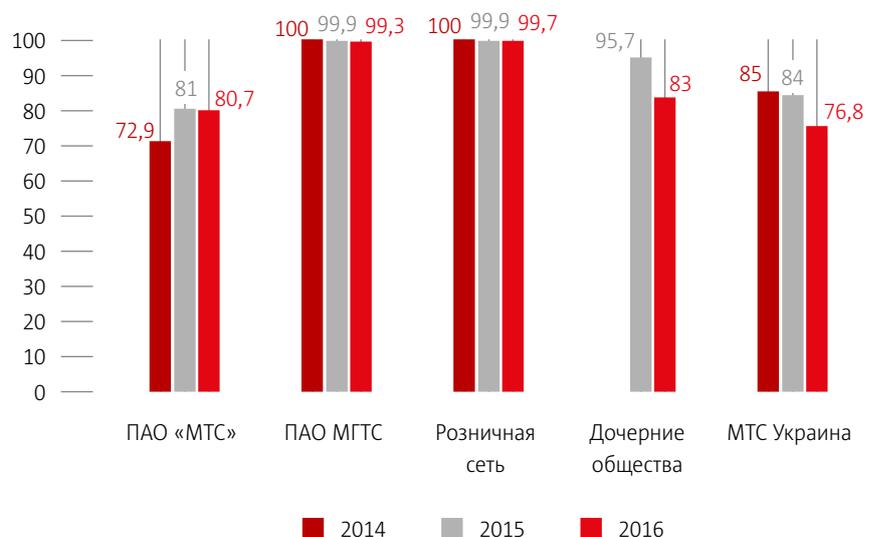
### Основные результаты совершенствования системы управления закупками в 2016 году

- ▶ В результате трансформации структуры Компании из макрорегионов в кластеры большая часть закупок с 2016 года проводится на уровне Корпоративного Центра: категория маркетинг, абонентское оборудование, ИТ. Также были созданы центры компетенций: закупки, логистика, техническая аренда — Санкт-Петербург, Москва, Нижний Новгород, Краснодар; закупки и логистика — Екатеринбург и Новосибирск;
- ▶ система электронного заказа OEBS доработана для внесения информационных данных о закупках до 300 тыс. руб.;
- ▶ разработана схема процесса привлечения контрагентов-победителей закупок

На портале «Закупки» в 2016 году запущены 2 новых раздела:

- ▶ страница «МТС предлагает», где размещаются уведомления о реализации компанией МТС товаров и услуг;
- ▶ раздел «Открытая аккредитация» для размещения уведомлений о закупках по категориям, где требуется привлечение поставщиков в течение всего календарного года.

Рисунок 37. Доля местных поставщиков<sup>1</sup>, %



<sup>1</sup> В рамках данного Отчета под «местным поставщиком» понимается организация, адрес которой совпадает с адресом компании Группы МТС. Так, для МТС Украина местными считаются поставщики из Украины.

## Цифровизация логистики

Логистическая система МТС использует сценарный принцип работы. Он заключается в том, что подразделение, ответственное за управление запасами, формирует на основании планов базовый сценарий обеспечения строительства сети, изменения запасов и ключевых показателей. Опираясь на него, другие подразделения логистики осуществляют анализ влияния происходящих внешних изменений на базовый сценарий и выбирают оптимальный алгоритм корректирующих действий. Таким образом, все звенья цепи поставок и обеспечения строительства сети становятся подчинены единым целям.

Сценарный подход в работе с запасами позволяет устранять многие потенциальные проблемы до их возникновения. В результате Компания стала выполнять довольно жесткие КПЭ по показателю «Текущие активы». Более чем в два раза снизился уровень необходимых запасов на складах при больших объемах строительства сети. Значительно повысилась оборачиваемость фондов. Благодаря прозрачной структуре поставок оборудования для строительства сети улучшилось стратегическое взаимодействие с ключевыми вендорами.

Подобное цифровое преобразование в будущем существенно упростит внедрение SCM-решений (Supply Chain Management), которые откроют новые горизонты взаимодействия с поставщиками в формате VMI-решений (Vendor Managed Inventory), позволят возложить часть функций пополнения запасов на вендоров и тем самым увеличить свободный денежный поток.



<sup>1</sup> FOB — международный торговый термин Инкотермс, использующийся для обозначения условий поставки груза и определения стороны, на которую возлагаются расходы по транспортировке и/или определения точки передачи ответственности за груз от продавца к покупателю.

<sup>2</sup> Сайт — объект, на котором расположено основное и/или вспомогательное телекоммуникационное оборудование.

<sup>3</sup> Сервитут — ограниченное право пользования чужой вещью в земельных отношениях.

вести расчеты через МТС Банк, запущена мотивационная программа;

- ▶ сформирован бизнес-процесс по работе с Единым Заказчиком;
- ▶ доработаны Правила закупок для участников торгов;
- ▶ разработан процесс взаимодействия с Центрами компетенций по функциональным направлениям;
- ▶ внедрены новые методы получения экономии от закупочной деятельности:

— пересмотрен подход к расходам на техподдержку: совместно с Техническим блоком осуществлена общая оценка потребностей по техподдержке оборудования различных категорий с конечной целью стандартизации закупаемых услуг. Достигнута экономия по значимым закупкам техподдержки и ремонта в категории «Радио». Полностью изменен подход к техподдержке устаревшего оборудования коммутации и транспортной сети — применяется конкурентный выбор поставщиков услуг техподдержки и ремонта;

— внедрены прямые поставки абонентского оборудования. Осуществлены поставки определенного ассортимента аксессуаров напрямую от китайских производителей, на условиях FOB<sup>1</sup> с использованием МТС логистики. Прорабатывается вопрос о проведении прямых закупок от китайских производителей нескольких сегментов по смартфонам с последующими поставками во втором полугодии 2017 года, а также продолжение и увеличение объемов и частоты прямых поставок по аксессуарам;

— оптимизированы расходы на аренду сайтов<sup>2</sup>: средняя стоимость аренды площадки снижена на 2,3%. Экономия получена за счет: ухода с дорогих сайтов — 48 млн руб./год, оптимизации количества оборудования — 4,5 млн руб./год, перехода с аренды на сервитут<sup>3</sup> — 2,8 млн руб./год;

— увеличена доля импортозамещения в категории «Техника»: силовые кабе-

ли и климатические шкафы (100%), фри-куллинг и системы диспетчеризации (50%), оптические кабельные сборки (10%), пассивные компоненты АФТ (30%), мобильные базовые станции (30%), УТР кабель (70%). Сохраняются такие категории оборудования, для которых даже частичное импортозамещение маловероятно: коммутация и радиоподсистема, базовые станции, гидравлические подъемники.

- ▶ достигнута операционная эффективность за счет:

— стандартизации подходов по категории «Услуги и сервисы»: разработано единое техническое задание для строительства офисов продаж, достигнута экономия 15%;

— централизации закупки всех видов автотранспорта, экономия 6,2%–16%;

— централизации закупки топлива, экономия 5–9%;

— оптимизации простых закупок в Корпоративном Центре: создан рабочий инструмент приобретения продуктов по мелким потребностям (интернет-магазины, каталоги поставщиков, открытая аккредитация). В 2016 году через интернет-магазины прошло 684 закупки на общую сумму более 12 млн руб., экономия составила 564 тыс. руб.

### Совместные закупки

В 2016 году партнерами МТС в закупках выступили ПАО «МТС-Банк», «Озон», ПАО «Детский мир», УК «Система Капитал». Формы закупочных процедур: совместные процедуры, присоединение, выделенная процедура.

Совместные с МТС-Банком закупки были проведены в категориях «Маркетинг», «ИТ», «Услуги и сервисы» на общую сумму более 300 млн руб., экономия составила более 14%.

В рамках закупочной процедуры по покупке ТВ-рекламы реализована консолидированная сделка для компаний «Озон» (экономия 35%), ПАО «Детский Мир» (эко-

номия 30%). В 2016 году начато сотрудничество с компанией УК «Система-Капитал» по категории «ИТ»: проведено 2 закупочных процедуры (экономия 6% и 61%).

Помимо экономической выгоды в рамках сотрудничества достигается унификация технических и функциональных требований, подходов, методик.

### Ежегодный опрос поставщиков

ПАО «МТС» ежегодно проводит опрос поставщиков «Voice of the Supplier». Данный процесс является частью Системы управления поставщиками в ПАО «МТС» и представляет собой один из способов развития взаимоотношений с поставщиками. Опрос помогает Компании получить обратную связь, выявить неэффективные процессы и узкие места в организации закупок и поставок, сформировать предложения по их оптимизации.

Опрос поставщиков «Voice of the Supplier 2016», как и в прошлом году проводился по методике NPS (Net Promoter Score), аналогичной методике «Ежегодной оценки поставщиков», которую ПАО «МТС» проводит с привлечением сотрудников всей Компании, взаимодействующих с поставщиками.

По итогам опроса «Voice of the Supplier 2016» общий показатель NPS по компании ПАО «МТС» остался на прежнем высоком уровне:

- ▶ NPS 2016—81,00 Оценка А (Отлично)
- ▶ NPS 2015—85,53 Оценка А (Отлично)

Несмотря на стабильно высокий показатель общего NPS, в ходе опроса были выявлены зоны для развития МТС как заказчика, которые включены в план мероприятий, направленных на оптимизацию и улучшение работы Компании и повышение уровня взаимодействия с поставщиками.

На основании данных ежегодного опроса поставщиков «Voice of the Supplier» и результатов «Ежегодной оценки поставщиков» формируется «Модель удовлетворенности отношений Поставщик — Заказчик». Данная модель строится с использованием метода взаимных перекрестных оценок

NPS, путем сопоставления двух коэффициентов лояльности:

- ▶ Коэффициента лояльности (оценка NPS), рассчитанного по итогам опроса «Voice of the Supplier» — оценка ПАО «МТС» поставщиками.
- ▶ Коэффициента лояльности (оценка NPS), рассчитанного по итогам «Ежегодной оценки поставщиков» — оценка поставщиков ПАО «МТС».

Данная модель помогает наглядно увидеть взаимную перекрестную оценку взаимодействия «поставщик — заказчик» и выявить негативные факторы, мешающие эффективному и взаимовыгодному сотрудничеству.

Модель 2016 года показала высокий уровень удовлетворенности обеими сторонами. Вместе с тем были определены области, в которых поставщик или заказчик были не полностью удовлетворены, на них необходимо сфокусировать особое внимание для улучшения качества взаимодействия компании ПАО «МТС» с поставщиками.

### Планы по совершенствованию системы управления закупками на 2017 год

На 2017 год запланированы мероприятия, направленные на повышение эффективности закупочной деятельности:

- ▶ поиск возможностей развития конкуренции, прогнозирование уровня цен для новых технологий, определение оптимальной стоимости технической поддержки и ремонта по категории «Радиосеть»;
- ▶ разработка системы управления цепями поставок, позволяющей сократить «замороженные» средства при формировании запасов;
- ▶ использование интеллектуальных технологий в закупочной деятельности;
- ▶ создание интернет-площадки для продажи невостребованного оборудования.

# Признание достижений в 2016 году

Наименование рейтинга/ конкурса/ премии	Результат	Организатор
<b>Корпоративные награды</b>		
Рейтинг самых дорогих брендов мира	МТС вошла в рейтинг, в котором представлены всего четыре российские компании: Сбербанк, Лукойл, Газпром и МТС. Первое место заняла компания Apple.	Brand Finance
Международная премия World Branding Awards	Бренд МТС победил в номинации «Телекоммуникации» категории «Национальные бренды»	World Branding Forum
Рейтинг Forbs «200 крупнейших частных компаний России — 2016»	МТС вошла в ТОП-15 рейтинга 200 крупнейших частных компаний России в 2016 году	Журнал «Forbes»
Рейтинг РБК «500 крупнейших компаний России»	МТС заняла 23 место в рейтинге, став лидером среди телекоммуникационных компаний России	РБК
Comnews Awards	МТС второй год подряд победила в номинации «Лидер по годовой выручке от услуг связи и вещания»	Comnews
<b>Маркетинговые, коммуникационные и имиджевые награды</b>		
Премия Рунета	Проект «МТС/Медиа» победил в номинации «Наука и образование» как лучший проект, повышающий уровень интернет-грамотности	РАЭК, Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям РФ
Effie Awards Russia 2016	— Рекламная кампания «Делай интернет сам» победила в номинации «Телекоммуникации, интернет и другие услуги связи», — Проект по интеграции бренда МТС в шоу «Танцы» на ТНТ победил в номинациях «Вовлечение пользователей бренда» и «Медиаидея».	РБК и Американская маркетинговая ассоциация
Национальный конкурс «People Investor: компании, инвестирующие в людей»	Проект «МТС/Медиа» стал победителем номинации «Взаимодействие с партнерами и клиентами»	Ассоциация менеджеров России
10 Юбилейная премия «HR-бренд», февраль	Проект «Поколение М» победил в номинации «Большое сердце» как самый социально ориентированный проект среди лучших работодателей России	HeadHunter.ru, компания YUM! (бренды KFS, PizzaHut)
Премия «PROBA-IPRA Golden World Awards»	Проект «МТС/Медиа» победил в номинации «Effective Grand Prix», став самым эффективным PR-проектом в России в 2016 году	Международная ассоциация по связям с общественностью, Российская ассоциация по связям с общественностью, агентство SPN Communications

Наименование рейтинга/ конкурса/ премии	Результат	Организатор
Индекс эффективности маркетинговых кампаний по версии Effie Awards Russia	МТС заняла 1 место в Индексе как компания с наивысшим уровнем эффективности маркетинговых и коммуникационных кампаний	РБК, Ассоциация коммуникационных агентств России
Конкурс «Лидеры корпоративной благотворительности»	— МТС заняла 12 место в рейтинге «ТОП-60 компаний-лидеров в области корпоративной благотворительности» — МТС получила награду — Благодарность за вклад в развитие филантропии в России	Форум Доноров, РвС, Ведомости
13-ый ежегодный конкурс «Лучшее корпоративное медиа»	Проект МТС/Медиа победил в номинации «Лучшее электронное СМИ»	Ассоциация директоров по коммуникациям и корп.медиа РФ, ИД «МедиаБизнес»
Проект «Итоги года 2016»	— Рекламная кампания тарифа «SMART Безлимитище» победила в номинации «Лучшая рекламная кампания» — Рекламный ролик тарифа «SMART Безлимитище» занял второе место в номинации «Лучшие рекламные ролики»	Sostav.ru
Рейтинг ТОП-20 компаний по количеству публикаций в СМИ, связанных с КСО и благотворительностью	МТС заняла 3 место по количеству публикаций в СМИ, связанных с КСО и благотворительностью (3 123 публикации).	Информационно-аналитическое агентство «МедиаЛогия»
<b>HR-награды</b>		
Премия «Best Employers Study 2016»	МТС стала лучшим работодателем 2016 года по версии международного HR-консалтингового агентства AoN Hewitt	AoN Hewitt и AXES Management
10 Юбилейная премия «HR-бренд»	МТС второй год подряд победила в номинации «Старт карьеры», став лучшим работодателем для молодежи	HeadHunter.ru, Career.ru
	МТС получила специальную награду «За вклад в развитие HR-брендинга», которая вручается один раз в 10 лет	HeadHunter.ru
Рейтинг лучших работодателей России 2016	МТС заняла 4 место в рейтинге ТОП-100 лучших работодателей России, став при этом лидером рейтинга среди телекоммуникационных компаний	HeadHunter.ru по методологии ВЦИОМ и РвС
Рейтинг 10-ти крупнейших работодателей России	МТС вошла в ТОП-10, став единственной телекоммуникационной компанией в рейтинге	Журнал «Forbs»
Рейтинг лучших работодателей «Индекс лидерства. Лучшие компании для работы и карьеры»	МТС стала лучшим работодателем отрасли, победив в номинации «Телеком, связь»	Rabota.ru, газета «Элитный персонал»

Наименование рейтинга/конкурса/ премии	Результат	Организатор
Премия «Хрустальная пирамида»	МТС победила в номинации «Технологическое решение года», представив digital-инструменты, используемые в развитии и обучении персонала	РСПП, саммит HR-директоров России и СНГ
Национальная премия «Эффективное бизнес-образование»	МТС победила в номинации «Лучшая система развития персонала»	МГИМО (у) МИД РФ, НКО «Социальные проекты и программы»
Премия «Trainings-2016»	Корпоративный университет МТС победил в номинации «HR-служба года», став лучшим подразделением в области развития персонала	HR&Trainings EXPO и HR-портал trainings.ru
Шестой ежегодный конкурс «Лучшее корпоративное видео»	МТС победила в номинации «Лучший сценарий», представив вирусный ролик корпоративных программ признания	Московский Международный Фестиваль Корпоративного Видео, АКМР, ИД «МедиаБизнес»
Национальный конкурс «Чемпионы добрых дел»	МТС победила в конкурсе с проектом «Корпоративный волонтерский кукольный театр»	Ассоциация менеджеров России, Национальный совет по корпоративному волонтерству
Ежегодная национальная премия индустрии специальных событий «Событие года»	МТС стала финалистом номинации «HR-событие года», представив проект «Корпоративный театр «Творческое сердце МТС», обойдя 20 проектов других российских и международных компаний	интернет-журнал Event.ru
BestinCSR — 2016	Волонтерский театр «Мобильный театр сказок МТС» занял 3 место в категории «Социальная ответственность в отношении работников организации. Социально-ответственное управление», а также получил награду в специальной номинации «Лидер социальной ответственности в телекоммуникационной отрасли в России»	Журнал «Устойчивый бизнес» в партнерстве с Сетью Глобального Договора ООН, CSR Central Asia и Grand BS
<b>Продуктовые и отраслевые награды</b>		
Премия «Права потребителей и качество обслуживания»	МТС победила в основной номинации «Связь и телекоммуникации» в категории «Розничные услуги», став лучшей компанией телекоммуникационной отрасли в области защиты прав абонентов, качества обслуживания и связи	НКО «Социальные проекты и программы», Роспотребнадзор, РСПП, Ростуризм и др.
8-ой ежегодный конкурс «Лучшие ИТ-проекты для госсектора»	МТС победила в номинации «Выбор госсектора»	Comnews, Министерство связи и массовых коммуникаций РФ
Национальная премия «Customer Experience Awards Russia»	МТС победила в номинации «Самая клиентоориентированная компания в России», представив экосистему мобильных приложений	Международная ассоциация специалистов по управлению клиентским опытом

Наименование рейтинга/конкурса/ премии	Результат	Организатор
Премия «Время Инноваций»	МТС победила в номинации «Программа года», представив свои технологические решения (Wi-Fi Calling, сеть с Cisco, сети 5G)	НКО Социальные проекты и программы», Минэкономразвития
Ежегодная Премия «Digital Communication AWARDS — 2016»	МТС победила в номинации «Digital-проекты и стратегии» за улучшение клиентского сервиса и укрепление репутации компании в digital-среде	Ассоциация директоров по коммуникациям и корпоративным медиа России, ИД «МедиаБизнес»
Национальная премия в области многоканального цифрового ТВ «Большая цифра»	МТС победила в номинации «Лучшая бизнес стратегия компании в условиях перехода рынка к интенсивной фазе развития»	Ассоциация кабельного телевидения России, Мидэкспо
Шестая ежегодная премия «Лучший гаджет 2015 по версии рунета»	МТС победила в номинациях «Лучшие цены на связь» и «Лучший операторский смартфон»	Портал Hi-Tech Mail.Ru
Премия «Safety Leaders Awards»	— МТС победила в категории «Информационная безопасность: защита от спама и нежелательных рассылок» с формулировкой «За самую надёжную и защищённую связь», — Система ограничения доступа МТС «Барьер» победила в категории «Финансовая безопасность: управление рисками безопасности информационных систем организации»	НКО «Социальные проекты и программы» и ряд партнеров
Премия «Loyalty Awards Russia — 2016»	Приложение «Мой МТС» победило в номинации «Прозрачность расчетов»	Международная ассоциация специалистов по управлению клиентским опытом
Ежегодный конкурс «Золотое приложение»	Приложение «Мой МТС» победило в номинации «Приз зрительских симпатий», а также заняло 2 место в номинации «Лучшее приложение бренда»	РАЭК, Ruward, Apptractor
Премия в области поддержки малого и среднего бизнеса «Основа роста»	МТС победила в номинации «За вклад в развитие малого и среднего бизнеса России»	НКО «Социальные проекты и программы»
Oracle Innovation Awards 2016	МТС стала победителем премии за реализацию инновационных проектов, повышающих эффективность бизнеса	Oracle

#### Награды в сфере корпоративной отчетности

Конкурс годовых отчетов	Годовой отчет ПАО «МТС» за 2015 год победил в номинации «Лучший годовой отчет телекоммуникационного сектора экономики»	Московская Биржа и медиа-группа «РЦБ»
Международный конкурс «MarCom Awards»	Отчет в области устойчивого развития Группы МТС 2015 победил в номинации «Лучшие годовые отчеты / Отчеты устойчивого развития»	Ассоциация маркетологов и коммуникаторов (США)
Всероссийский конкурс «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность — 2015»	МТС победила в номинации «За высокое качество отчетности в области устойчивого развития»	Российский союз промышленников и предпринимателей

Наименование рейтинга/конкурса/ премии	Результат	Организатор
LACP 2015/16 Vision Awards	Отчет в области устойчивого развития Группы МТС 2015 вошел в ТОП-50 годовых отчетов мира, заняв 3 место, а также получил платиновые награды в номинациях «Лучший отчет телекоммуникационной отрасли» и «Лучший самостоятельный отчет»	Лига американских профессионалов в области коммуникаций (США)
Рейтинг годовых отчетов	Годовой отчет ПАО «МТС» за 2015 год победил в номинации «Лучший уровень раскрытия информации о практике корпоративного управления»	РА «Эксперт» и Российский союз директоров
BestinCSR — 2016	Отчет в области устойчивого развития Группы МТС 2015 занял 3 место в категории «Социально-ответственное корпоративное управление. Отчетность»	Журнал «Устойчивый бизнес» в партнерстве с Сетью Глобального Договора ООН, CSR Central Asia и Grand BS
<b>Персональные награды</b>		
Рейтинг «ТОП-1000 российских менеджеров»	Андрей Дубовсков, Алексей Корня, Василь Лацанич, Руслан Ибрагимов, Михаил Архипов, Андрей Ушацкий, Валерий Шоржин, Елена Кохановская, Максим Калинин, Андрей Рого вошли в рейтинг в своих категориях МТС — лидер рейтинга по количеству первых мест (7 первых мест) во всех категориях	Ассоциация менеджеров России, ИД «Коммерсантъ», МИА «Россия Сегодня»
Международный рейтинг самых влиятельных людей в телекоммуникациях «POWER-100»	Андрей Дубовсков вошел в сотню самых влиятельных людей в мире в сфере телекоммуникаций «POWER-100»	Международное издание «Global Telecoms Business»
Международная премия «СМО of the Year»	Василь Лацанич стал лучшим директором по маркетингу в мире по итогам 2016 года	«European Communications'»
Международный рейтинг самых эффективных юристов «Legal 500»	Руслан Ибрагимов вошел в рейтинг 500 самых эффективных юристов в мире, обойдя более 250 000 компаний/персоналий	Издательская группа «Legal 500»
Ежегодный рейтинг ста лучших директоров и компаний по корпоративным коммуникациям и корпоративным отношениям России	— МТС (Департамент по связям с общественностью) занял 1 место в рейтинге компаний с лучшей системой корпоративных коммуникаций и корпоративных отношений в России — Елена Кохановская заняла 2 место в рейтинге директоров по корпоративным коммуникациям и корпоративным отношениям России, став бесспорным лидером телекоммуникационной отрасли	Ассоциация директоров по коммуникациям и корпоративным медиа России и широкий круг партнеров
Премия «Лидер конкурентных закупок»	Валерий Шоржин победил в номинации «Профессионал конкурентных закупок», став лучшим директором по закупкам в России в 2016 году	B2B-Center
Премия «Комплаенс 2015»	Юлия Ромашкина стала лауреатом премии, победив в номинации «За продвижение комплаенс практики»	Международная ассоциация комплаенс

Наименование рейтинга/ конкурса/ премии	Результат	Организатор
Премия «PROBA-IPRA Golden World Awards»	Дмитрий Солодовников, начальник отдела по работе со СМИ, победил в номинации «PR-специалист года», став лучшим пресс-секретарем России в 2016 году	Международная ассоциация по связям с общественностью, Российская ассоциация по связям с общественностью, агентство SPN Communications
Национальная премия бизнес-коммуникаций	Наталья Глаголева, директор департамента маркетинговых коммуникаций, заняла второе место в рейтинге лучших маркетологов в телекоммуникациях	Ассоциация коммуникационных агентств России
Рейтинг «ТОП-50 менеджеров по корпоративной социальной ответственности»	Елена Серегина, директор департамента корпоративной социальной ответственности, заняла 6 место в рейтинге	Ассоциация менеджеров России, газета РБК
Конкурс «Кадровик года»	Елена Моргачёва, менеджер отдела методологии и кадрового обеспечения Департамента компенсаций, льгот и администрирования, победила в конкурсе	Журнал «Кадровое дело»
Премия «УСПЕХ. Лучший корпоративный юрист года»	Денис Кастрюлин, руководитель проектов Департамента судебной и административной практики, победил в номинации «Публикация года»	Объединение корпоративных юристов России

# Об отчете

Друзья, в руках вы держите девятый по счету отчет в области устойчивого развития Группы МТС за 2016 год. Предыдущий отчет был опубликован в 2016 году. МТС выпускает нефинансовую отчетность на ежегодной основе.

## Принципы составления отчета

Отчет об устойчивом развитии Группы МТС подготовлен в соответствии со Стандартами по отчетности в области устойчивого развития GRI вариант «основной» (Core), лучшими отечественными и международными практиками, а также пилотной версией отраслевого Приложения для телекоммуникационной отрасли. Кроме того, при составлении Отчета были использованы замечания и рекомендации Совета Российского союза промышленников и предпринимателей по нефинансовой отчетности, полученные в рамках общественного заверения отчета за 2015 год.

### Определение существенности

Определение существенности (существенных тем) является неотъемлемой частью подготовки отчета в области устойчивого развития в соответствии с международными Стандартами GRI.

### Границы отчета

Группа МТС ведет подготовку социального отчета на общекорпоративном уровне. Отчет за 2016 год включает в себя деятельность ПАО «МТС» и его дочерних компаний на территории всех регионов и стран присутствия. Данный отчет обобщает все социальные аспекты деятельности Компании с 1 января по 31 декабря 2016 года.

В данном отчете нет переформулировок информации, приведенной в предыдущих отчетах, а также оснований для таких переформулировок, изменений периодов отчетности, характера бизнеса и методов оценки. Существенных изменений относительно предыдущих периодов отчетности в области охвата, границах или методах измерения, примененных в социальном отчете за 2016 год, по сравнению с предыдущим периодом нет. Анализ влияния существенных аспектов на поставщиков и другие группы юридических лиц не проводился ввиду отсутствия информации. Границы существенных тем определены по Группе МТС.

Рисунок 38. Процедура определения существенности

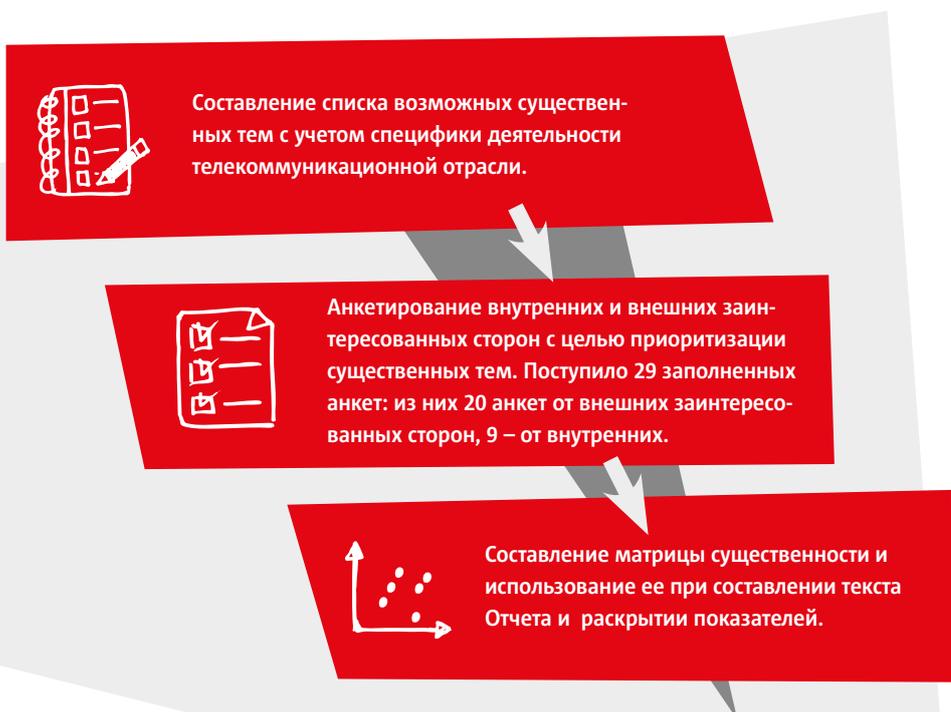
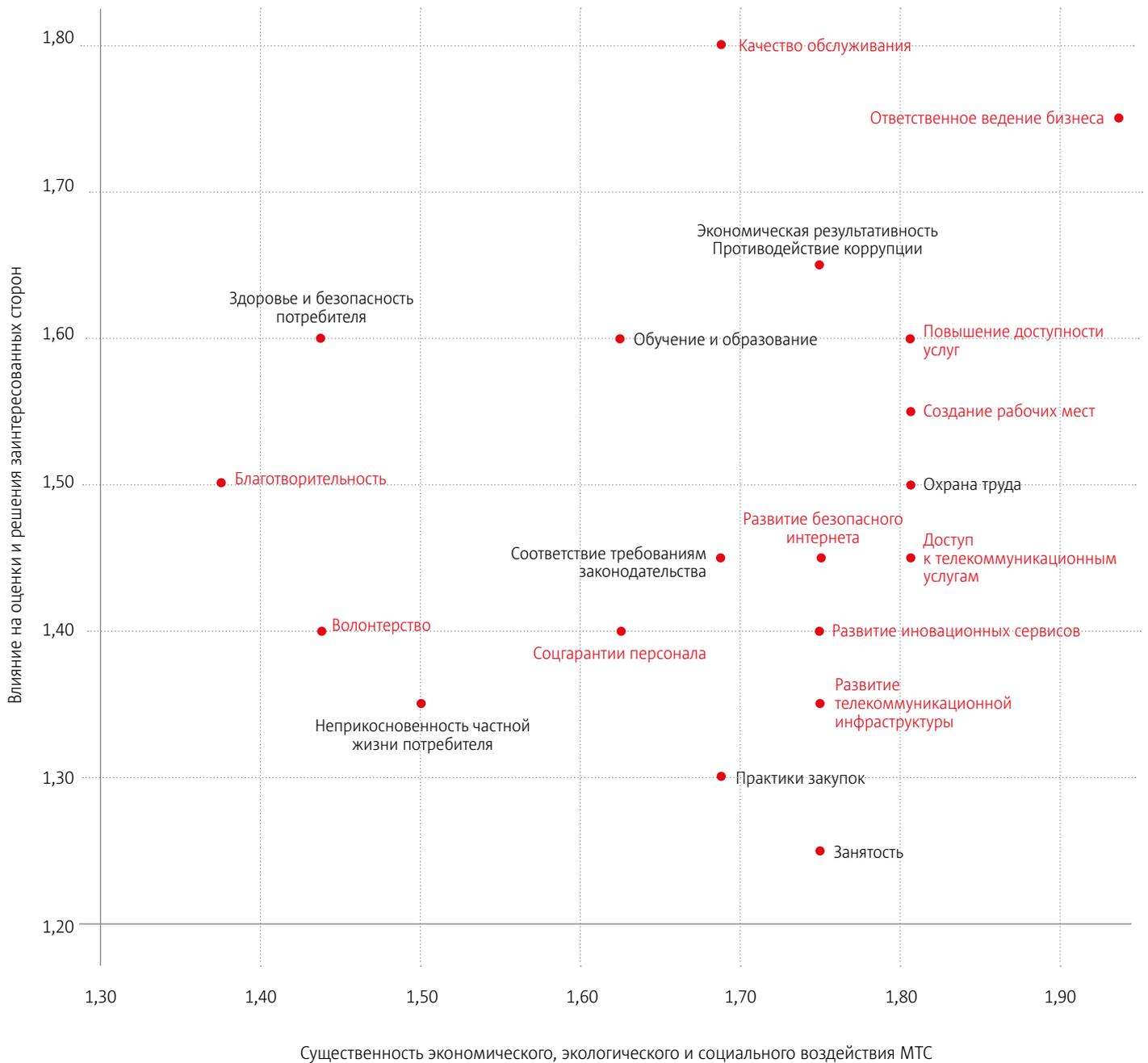


Рисунок 39. Матрица существенности ПАО «МТС»<sup>1</sup>



<sup>1</sup> На матрице отображены только самые существенные темы. Красным цветом выделены специфические для МТС темы, не имеющие аналогов в Стандартах GRI.



## Заверение отчета

Мы представляем шестой по счету заверенный социальный отчет МТС. Заверение отчета, как и ранее, проходило в форме Общественного заверения независимой стороной в лице Совета Российского союза промышленников и предпринимателей по нефинансовой отчетности. Текст заключе-

ния по итогам Общественного заверения приведен ниже. Замечания, которые были высказаны в адрес Группы МТС в ходе процесса заверения, мы постараемся максимально учесть в последующих циклах нефинансовой отчетности.

### Выписка из Протокола Заседания Совета РСПП по нефинансовой отчетности от 27 июля 2017 г. по вопросу повестки дня: «Об общественном заверении Отчета в области устойчивого развития Группы МТС за 2016 год»

По вопросу Повестки дня: «Об общественном заверении Отчета в области устойчивого развития Группы МТС за 2016 год» (далее — Отчет) приняты следующие решения:

1. Признать состоявшимся общественное заверение Отчета.
- 1.1. Зафиксировать в Заключении об общественном заверении Отчета следующее:

**Отчет в области устойчивого развития Группы МТС за 2016 год содержит значимую информацию по ключевым направлениям ответственной деловой практики в соответствии с принципами Социальной хартии российского бизнеса, с достаточной полнотой раскрывает по существенным аспектам деятельности Компании в этих направлениях.**

**Рекомендации Совета РСПП по итогам общественного заверения отчета МТС за 2015 год нашли отражение в Отчете за 2016 год в части расширения состава количественных показателей по результатам деятельности Компании в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности, представленных в динамике.**

- 1.2. Утвердить Заключение Совета РСПП об общественном заверении Отчета с учетом состоявшегося обсуждения.
2. Обратить внимание компании: Заключение подготовлено для компании ПАО «МТС», которая может использовать его как для внутрикорпоративных целей, так и в целях коммуникаций с заинтересованными сторонами, публикуя его целиком без каких-либо изменений.

Председатель Совета РСПП по нефинансовой отчетности  
Ф.Т. Прокопов

Заместитель Председателя Совета РСПП по нефинансовой отчетности  
Е.Н. Феоктистова

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами

МТС считает себя ответственным перед всеми заинтересованными сторонами: акционерами и инвесторами, сотрудниками, потребителями, партнерами и поставщиками, государственными органами и местными сообществами. Компания нацелена на выявление потребностей и ожиданий каждого из них. Во взаимоотношениях с перечисленными группами мы стремимся к соблюдению баланса интересов, выстраиваем диалог и сотрудничество на основе принципов взаимоуважения, партнерства и честности. Мы стараемся развивать практику взаимо-

действия с заинтересованными сторонами и поддерживать ее на высоком уровне. Мы поддерживаем постоянный диалог с заинтересованными сторонами и предоставляем им возможность получить всю информацию о нашей социальной деятельности.

Мы выстраиваем систему КСО в соответствии с запросами общества, потребителей, акционеров, своих сотрудников, государства, некоммерческих и общественных организаций, партнеров и поставщиков, местных сообществ.

Группа стейкхолдеров	Важность для нас	Интересы стейкхолдеров	Способы нашего взаимодействия
Клиенты	Мы уважаем и ценим своих клиентов, полагая, что поступательное развитие бизнеса в условиях жесткой конкуренции возможно лишь при обеспечении высокого качества предоставляемых товаров и услуг. Наша деятельность направлена на повышение качества обслуживания, упрощение взаимодействия с клиентами, в том числе внедрение новых методов подключения к услугам связи и оплаты, введение новых услуг. Мы также уделяем серьезное внимание безопасности и конфиденциальности персональных данных, борьбе с SMS-мошенничеством, легальности контента, а также ответственному ведению маркетинговой деятельности.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Стоимость услуг,</li> <li>▶ качество услуг,</li> <li>▶ упрощение взаимодействия с Компанией,</li> <li>▶ конфиденциальность персональной информации.</li> </ul>	Основная коммуникация происходит через контактные центры и сеть интернет. Позвонив в контактный центр, любой абонент Компании может получить исчерпывающую информацию по интересующим его вопросам о работе МТС, новых тарифах, а также оставить свои пожелания и претензии к качеству связи, обслуживания и т.д. Для выявления удовлетворенности клиентов качеством предоставляемых услуг мы также проводим специальные исследования. Любой клиент МТС может оставить свой отзыв о работе Компании на нашем сайте <a href="http://www.mts.ru">www.mts.ru</a> , написав нам электронное письмо.
Акционеры и инвесторы	МТС является акционерным обществом, а потому наша главная цель — обеспечить рост стоимости бизнеса и возврат инвестиций нашим акционерам. Мы также стремимся обеспечить максимальный уровень раскрытия информации, чтобы наши акционеры имели полное представление о состоянии дел в Компании. Мы поддерживаем высокий уровень корпоративного управления и выстраиваем эффективную систему коммуникации между всеми участниками этого процесса.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Финансовые результаты,</li> <li>▶ дивидендная политика,</li> <li>▶ риски и возможности,</li> <li>▶ эффективное управление,</li> <li>▶ прозрачность,</li> <li>▶ долгосрочная устойчивость.</li> </ul>	В МТС действует Департамент по корпоративным финансам и связям с инвесторами, являющийся основным связующим звеном между Компанией и инвесторами. Мы организуем прямую коммуникацию с инвесторами и акционерами в различных форматах во всех основных финансовых центрах мира, регулярно публикуем информацию о финансовых результатах и основных событиях, а также анализируем мнение инвесторов и акционеров о деятельности Компании. Любой акционер или инвестор может задать интересующий его вопрос или высказать пожелание, обратившись в Департамент по связям с инвесторами. Вся существенная информация о деятельности МТС находится в публичном доступе на корпоративном сайте в разделе «Инвесторам и акционерам» <a href="http://www.company.mts.ru/comp/ir/">http://www.company.mts.ru/comp/ir/</a> .

Группа стейкхолдеров	Важность для нас	Интересы стейкхолдеров	Способы нашего взаимодействия
Сотрудники	Кадровый потенциал является главной ценностью МТС. Забота о сотрудниках — один из главных приоритетов Компании, определяющий успех нашей деятельности на современном рынке. Мы постоянно совершенствуем социально-трудовые отношения по следующим направлениям: охрана труда и здоровья работников, социальная поддержка, возможности для карьерного и личного роста.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Карьерные возможности,</li> <li>▶ оплата труда и социальные гарантии,</li> <li>▶ возможности для профессионального развития,</li> <li>▶ волонтерство.</li> </ul>	Для эффективной коммуникации с персоналом нами предусмотрен целый ряд возможностей, позволяющих любому работнику Компании обратиться к руководству, а также высказать свое мнение относительно перспектив и планов развития МТС, представить предложения по оптимизации тех или иных бизнес-процессов и услуг, внедрению новых сервисов и услуг. Для оценки внутреннего климата Компании мы регулярно проводим социологические исследования, позволяющие нам сверять стратегию и тактику HR-работы с реальными ожиданиями сотрудников.
Местные сообщества	МТС работает во всех регионах России, ряде стран дальнего и ближнего зарубежья. Мы стремимся к долгосрочному и устойчивому развитию, позволяющему сочетать успешное ведение бизнеса с человеческими ценностями и приоритетами в области национального развития.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Создание рабочих мест,</li> <li>▶ инвестиции в сообщества,</li> <li>▶ благотворительность,</li> <li>▶ образовательные и культурные программы,</li> <li>▶ волонтерство.</li> </ul>	В регионах своего присутствия МТС активно взаимодействует с местными сообществами (населением, общественными организациями и ассоциациями, органами здравоохранения, профсоюзами и СМИ).
Органы власти	Мы убеждены, что для развития российской экономики и реализации национальных проектов необходимы совместные усилия государства и бизнеса. Мы заботимся о социально-экономическом развитии регионов присутствия, понимая, что высокие показатели в этой сфере являются одним из ключевых факторов, способствующих эффективной работе МТС в долгосрочной перспективе.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Социально-экономический рост,</li> <li>▶ защита потребителей,</li> <li>▶ создание рабочих мест,</li> <li>▶ налоговые отчисления.</li> </ul>	Мы принимаем активное участие в работе действующих в регионах консультативных органов и рабочих групп. Это позволяет нам лучше понимать ожидания государства и выступать его надежным партнером.
Деловые партнеры и поставщики	Мы стремимся строить свои взаимоотношения с деловыми партнерами на долгосрочной основе. Эффективное взаимодействие с ними позволяет МТС реализовывать новые возможности на рынке, повышать качество услуг для потребителей, технологически совершенствоваться. Важнейшим аспектом корпоративной социальной ответственности для нас является прозрачность отношений с поставщиками и партнерами, в том числе в области закупочной деятельности.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Прозрачная закупочная деятельность,</li> <li>▶ долгосрочная устойчивость.</li> </ul>	Мы осуществляем закупки в соответствии со специальной политикой Компании, разработанной согласно требованиям регулирующих органов и направленной на эффективное использование денежных средств, повышение конкуренции и прозрачности. Равный доступ к закупочным процедурам реализуется через установление равных конкурентных возможностей и единых правил для всех участников процедуры закупки до начала ее проведения. Ежегодно проводится опрос поставщиков «Voice of Supplier». В рамках реализации антикоррупционной политики проводится обучение и сертификация контрагентов МТС по вопросам применимого антикоррупционного законодательства.

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами в ходе подготовки Отчета

В ходе подготовки Отчета в области устойчивого развития Группы МТС за 2016 год было проведено анкетирование внутренних и внешних заинтересованных сторон по определению существенных аспектов деятельности Группы МТС в области устойчивого развития с целью уточнения и актуализации карты существенных аспектов. Подробная информация о проведении анкетирования приведена в разделе «Об Отчете».

28 февраля 2016 года состоялось расширенное заседание Комитета по КСО по рассмотрению концепции Отчета в области устойчивого развития Группы МТС за 2016 год. К процессу обсуждения

концепции Отчета были приглашены представители внутренних и внешних заинтересованных сторон. Участникам обсуждения перед заседанием были предоставлены экземпляры печатной версии Отчета в области устойчивого развития Группы МТС за 2015 год и презентации к докладу «Концепция Отчета устойчивого развития Группы МТС за 2016 год». После доклада о концепции Отчет участники смогли задать интересующие их вопросы в отношении раскрытия информации в Отчете. Заинтересованными сторонами был высказан ряд замечаний и предложений к отражению в отчете информации, которые учитывались при подготовке Отчета.

## Указатель содержания GRI

Стандарт GRI	Показатель	Страница в отчете и/или ссылка	Исключенная информация
<b>GRI 101: Принципы 2016</b>			
<b>Стандартные элементы</b>			
GRI 102: Стандартные элементы 2016	102-1 Название организации	8	
	102-2 Активы, бренды, продукты и услуги	8	
	102-3 Расположение штаб-квартиры организации	176	
	102-4 Расположение основной деятельности организации	12	
	102-5 Характер собственности и организационно-правовая форма	8	
	102-6 Рынки, на которых работает организация	12	
	102-7 Масштаб организации	10, 12, Годовой отчет ПАО «МТС» за 2016 год, раздел «Отчет менеджмента»	
	102-8 Информация о сотрудниках и других работниках	134–135	
	102-9 Цепочка поставок	150	
	102-10 Существенные изменения организации и ее цепочки поставок	В отчетном периоде ПАО «МТС» вышло из бизнеса в Узбекистане, продав 50,01% в операторе Universal Mobile Systems (UMS) правительству.	
	102-11 Применение принципа предосторожности	МТС в соответствии с принципом предосторожности стремится избегать предполагаемого вреда окружающей среде, даже если нет строгих, измеренных научных данных, что тот или иной вид деятельности такой вред причиняет.	
	102-12 Поддержка внешних инициатив	19, 117, 141	
	102-13 Членство в ассоциациях	9	
	102-14 Заявление самого старшего руководителя, принимающего решения в организации	2	
	102-15 Ключевые факторы, риски и возможности	Годовой отчет ПАО «МТС» за 2016 год, раздел «Отчет менеджмента»	
	102-16 Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения	92, 140	

Стандарт GRI	Показатель	Страница в отчете и/или ссылка	Исключенная информация
	102-17 Механизмы уведомления и решения вопросов по этике	137, 141	
	102-18 Структура управления	8, 128	
	102-40 Перечень групп стейкхолдеров	163	
	102-41 Коллективные договоры	133	
	102-42 Выявление и выбор стейкхолдеров	163	
	102-43 Подход к взаимодействию со стейкхолдерами	163–165	
	102-44 Ключевые темы и опасения, поднятые стейкхолдерами	163–165	
	102-45 Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность	<a href="http://static02.mts.ru/uploadmsk/contents/1762/MTS_IFRS_Cons_FS_15-16.pdf">http://static02.mts.ru/uploadmsk/contents/1762/MTS_IFRS_Cons_FS_15-16.pdf</a>	
	102-46 Определение содержания отчета и границ тем	160–165	
	102-47 Перечень существенных тем	160–161	
	102-48 Переформулировки информации	Переформулировки не производились	
	102-49 Изменения в отчетности	нет	
	102-50 Период отчетности	160	
	102-51 Дата публикации предыдущего отчета	160	
	102-52 Цикл отчетности	160	
	102-53 Контакты по вопросам отчетности	176	
	102-54 Заявление об отчетности в соответствии с GRI Standards	160	
	102-55 Указатель содержания GRI	166	
	102-56 Внешнее заверение	Не проводилось	

### Существенные темы

#### Экономическая результативность

GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	10, Годовой отчет ПАО «МТС» за 2016 год, раздел «Отчет менеджмента»
	103-2 Подходы в области менеджмента	10, Годовой отчет ПАО «МТС» за 2016 год, раздел «Отчет менеджмента»
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	10, Годовой отчет ПАО «МТС» за 2016 год, раздел «Отчет менеджмента»
GRI 201: Экономическая результативность 2016	201-4 Финансовая помощь, полученная от государства	ПАО «МТС» не получало в отчетном периоде финансовую помощь от государства

Стандарт GRI	Показатель	Страница в отчете и/или ссылка	Исключенная информация
<b>Практики закупок</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	150–153	
	103-2 Подходы в области менеджмента	150–153	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	150–153	
GRI 204: Практики закупок 2016	204-1 Доля расходов на местных поставщиков	151	
<b>Противодействие коррупции</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	140–149	
	103-2 Подходы в области менеджмента	140–149	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	140–149	
GRI 205: 2016	205-2 Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	144	Исключена разбивка по регионам и категориям сотрудников.
	205-3 Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия	143	
<b>Экологический комплаенс (соответствие законодательным требованиям)</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	112–127	
	103-2 Подходы в области менеджмента	112–127	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	112–127	
GRI 307: Экологический комплаенс 2016	307-1 Соответствие экологическому законодательству	113	
<b>Занятость</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	132	
	103-2 Подходы в области менеджмента	132	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	132	
GRI 401: Занятость 2016	401-1 Новые сотрудники и текучесть кадров	134	Исключена разбивка по регионам.
	401-2 Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости	136–137	
<b>Охрана труда</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	106	
	103-2 Подходы в области менеджмента	106	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	106	

Стандарт GRI	Показатель	Страница в отчете и/или ссылка	Исключенная информация
GRI 403: Здоровье и безопасность на рабочем месте 2016	403-1 Представительство работников в формальных совместных комитетах менеджмента и работников по охране труда	107	
	403-2 Виды и уровень производственного травматизма, профессиональных заболеваний, коэффициенты потерянных дней и отсутствия на рабочем месте, количество смертельных случаев, связанных с работой	108–109	Исключена разбивка по регионам и полу.
	403-3 Работники с высоким риском травматизма или профессиональных заболеваний	109	
<b>Обучение и образование</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	72–73	
	103-2 Подходы в области менеджмента	72–73	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	72–73	
GRI 404: Обучение и образование 2016	404-1 Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника	75	Информация представлена в днях, исключена разбивка по полу и категориям работников.
	404-3 Доля сотрудников, для которых проводятся регулярные оценки результативности и развития карьеры	72	
<b>Здоровье и безопасность потребителя</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	113, 118, 125	
	103-2 Подходы в области менеджмента	113, 118, 125	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	113, 118, 125	
GRI 416: Здоровье и безопасность потребителя 2016	416-2 Случаи несоответствия нормативным требованиям, касающимся воздействия продуктов и услуг на здоровье и безопасность	Случаев несоответствия не выявлено	
<b>Неприкосновенность частной жизни потребителя</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	42	
	103-2 Подходы в области менеджмента	42	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	42–43	
GRI 418: Неприкосновенность частной жизни потребителя 2016	418-1 Обоснованные жалобы на нарушения неприкосновенности частной жизни и утери данных о потребителях	43	Информация представлена по всем полученным жалобам, без разбивки на обоснованные и необоснованные.
<b>Социально-экономический комплаенс (соответствие законодательным требованиям)</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	43, 133, 140	
	103-2 Подходы в области менеджмента	43, 133, 140	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	43, 133, 140	

Стандарт GRI	Показатель	Страница в отчете и/или ссылка	Исключенная информация
GRI 419: Социально-экономический комплаенс 2016	419-1 Соответствие требованиям в социальной и экономической сферах	Несоответствия не зафиксированы	
<b>Доступ к телекоммуникационным услугам</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	66, 119	
	103-2 Подходы в области менеджмента	66, 119	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	66, 119	
Доступ к телекоммуникационным продуктам и услугам	РА2 Политики и практики по преодолению барьеров к доступу и пользованию телекоммуникационными продуктами и услугами, включая язык, культуру, неграмотность, недостаток образования, доход, ограниченные возможности и возраст	66	
	РА4 Количественный уровень доступности телекоммуникационных продуктов и услуг на территориях присутствия компании	12	
	РА6 Программы по предложению и поддержанию телекоммуникационных продуктов и услуг в чрезвычайных ситуациях и для ликвидации стихийных бедствий	119	
<b>Развитие инновационных сервисов</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	46	
	103-2 Подходы в области менеджмента	46	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	46	
Технологическое применение (развитие инновационных сервисов)	ТА2 Примеры телекоммуникационных продуктов, услуг и приложений, имеющих потенциал заменить физические объекты	54	
<b>Развитие безопасного интернета</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	42, 69	
	103-2 Подходы в области менеджмента	42, 69	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	42, 69	
<b>Социальные гарантии персонала</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	132, 137	
	103-2 Подходы в области менеджмента	132, 137	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	132, 137	
-	Затраты на обеспечение персонала социальными гарантиями	138	
<b>Создание рабочих мест</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	138–139	
	103-2 Подходы в области менеджмента	138–139	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	138–139	

Стандарт GRI	Показатель	Страница в отчете и/или ссылка	Исключенная информация
<b>Повышение доступности услуг</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	36	
	103-2 Подходы в области менеджмента	36	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	36	
<b>Развитие телекоммуникационной инфраструктуры</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	25	
	103-2 Подходы в области менеджмента	25	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	25	
-	Капитальные затраты	25	
-	Общее количество базовых станций	25	
<b>Ответственное ведение бизнеса</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	128, 140	
	103-2 Подходы в области менеджмента	128, 140	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	128, 140	
<b>Качество обслуживания</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	32	
	103-2 Подходы в области менеджмента	32	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	32	
<b>Благотворительность</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	80	
	103-2 Подходы в области менеджмента	80	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	80	
-	Общие затраты на благотворительные и социальные проекты	80	
<b>Волонтерство</b>			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	84	
	103-2 Подходы в области менеджмента	84	
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	84	
-	Общее количество волонтеров в Компании	84	
-	Количество проведенных волонтерских мероприятий	84	

# Глоссарий

**3G, третье поколение** — набор услуг, который объединяет как высокоскоростной мобильный доступ к услугам интернета, так и технологию радиосвязи. Мобильная связь третьего поколения строится на основе пакетной передачи данных. Сети третьего поколения 3G работают на частотах дециметрового диапазона, как правило, в диапазоне около 2 ГГц, передавая данные со скоростью до 3,6 Мбит/с. Они позволяют организовывать видеотелефонную связь, смотреть на мобильном телефоне фильмы, телепрограммы и т.д.

**4G, четвертое поколение (LTE)** — перспективное поколение мобильной связи, характеризующееся высокой скоростью передачи данных и повышенным качеством голосовой связи. К четвертому поколению принято относить перспективные технологии, позволяющие осуществлять передачу данных со скоростью, превышающей 10 Мбит/с подвижным абонентом.

**5G** — разрабатываемое пятое поколение мобильной связи, скорость передачи данных в мобильных сетях «пятого поколения» должна достигнуть 10 Гб/с.

**Agile** — гибкие подходы к разработке программного обеспечения, ориентированные на использование итеративной разработки, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянного взаимодействия внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля.

**FOB** — торговый термин Инкотермс, используемый для обозначения условий поставки груза и определения стороны, на которую возлагаются расходы по транспортировке и/или определения точки передачи ответственности за груз от продавца к покупателю.

**GPON (GigabitPON)** — пассивная оптическая сеть, обеспечивающая многофункциональный широкополосный доступ в интернет с качественным и надежным соединением на беспрецедентно высоких скоростях — до 1 Гбит/сек. По одному оптоволоконному кабелю, проведенному непосредственно в квартиру, абонент получает услуги передачи данных и телефонии с гарантированным качеством обслуживания.

**M2M (от англ. Machine to Machine)** — общее название технологий, которые позволяют различным устройствам обмениваться информацией друг с другом, или же передавать её в одностороннем порядке. Это могут быть проводные и беспроводные системы мониторинга датчиков или каких-либо параметров устройств (температура, уровень запасов, местоположение).

**NFC (Near Field Communication, Коммуникация ближнего поля)** — технология беспроводной высокочастотной связи малого радиуса действия, которая дает возможность обмена данными между устройствами, находящимися на небольшом расстоянии (несколько сантиметров). Преимуществом применения этой технологии является возможность использования устройств, поддерживающих NFC, для различных целей. Например, устройства на базе NFC можно использовать как платежные карты, электронные кошельки, проездные билеты, ключи к дверям, удостоверение личности и т.д.

**OEBS (Oracle e-Business Suite)** — тиражируемый интегрированный комплекс прикладного программного обеспечения производства компании Oracle.

**OTT** — технология OTT (аббр. от англ. Over the Top) — метод предоставления видеослужб через Интернет без физического подключения к сетям оператора.

**R&D (Research and Development)** — научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

**USSD (Unstructured Supplementary Service Data)** — стандартный сервис в сетях GSM, позволяющий организовать интерактивное взаимодействие между абонентом сети и сервисным приложением в режиме передачи коротких сообщений.

**АДР** — американские депозитарные расписки.

**Безопасные условия труда** — условия труда, при которых воздействие на работающих вредных и опасных производственных факторов исключено или их уровни не превышают гигиенических нормативов.

**Благотворительная деятельность** — добровольная деятельность компании по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки.

**Взаимодействие с заинтересованными сторонами** — деятельность компании с целью понять ожидания и опасения заинтересованных сторон и вовлечь их в процесс принятия решения.

**Волоконно-оптическая линия связи (ВОЛС)** — вид системы передачи, при котором информация передается по оптическим диэлектрическим волноводам, известным под названием «оптическое волокно».

**Глобальная инициатива по отчетности (GRI)** — неправительственная организация, которая сотрудничает со всеми заинтересованными сторонами. CERES и Совет управляющих Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде (UNEP) являются основателями GRI в США в 1997. GRI координирует про-

грамму региональных представительств в Австралии, Бразилии, Китае, Индии и США. Полная сеть заинтересованных сторон насчитывает 30 000 человек.

**ГТО** — «Готов к труду и обороне». Комплекс ГТО предусматривает подготовку к выполнению и непосредственное выполнение населением различных возрастных групп установленных нормативных требований по трем уровням трудности, соответствующим золотому, серебряному и бронзовому знакам отличия ГТО.

**Заинтересованные стороны, стейкхолдеры (англ. stakeholders)** — физические и юридические лица или группы лиц, оказывающие влияние на деятельность компании либо находящиеся под воздействием ее деятельности, а также имеющие право, в соответствии с законом и международными конвенциями, напрямую предъявлять компании иски. К заинтересованным сторонам относятся акционеры компании, инвесторы, сотрудники, поставщики, подрядчики, потребители, профсоюзы, СМИ, жители той местности, где работает компания, и другие лица.

**Инклюзивная среда** — комплексный подход к процессу социальной интеграции инвалидов, основывающийся на принципах социокультурной реабилитации.

**Интеллектуальное волонтерство** — вид добровольческой деятельности (волонтерства), направленный на организацию и проведение интеллектуальных мероприятий.

**Интернет** — всемирная система объединенных компьютерных сетей, построенная на использовании протокола IP и маршрутизации пакетов данных. Интернет образует глобальное информационное пространство, служит физической основой для Всемирной паутины (WWW, WorldWideWeb) и множества других систем (протоколов) передачи данных.

**Качество жизни** — совокупность социально-экономических и иных критериев, отражающих уровень и степень достигнутого благосостояния человека и общества в различных сферах: образование, занятость, здоровье, права человека, доходы, безопасность, инфраструктура, культура и досуг.

**Компетенции** — необходимые для данной должности знания, навыки, умения и поведенческие характеристики.

**Корпоративная культура** — сочетание норм, ценностей и убеждений, которые определяют способ решения организацией проблем внутренней интеграции и внешней адаптации, направляют и стимулируют ежедневное поведение людей, а также сами преобразуются под его воздействием.

**Корпоративная социальная ответственность (КСО)** — ответственность компании перед заинтересованными сторонами, состоящая в том, что компания принимает бизнес-решения с учетом интересов заинтересованных сторон. Часть постоянной стратегии компании по увеличению своего присутствия в обществе и развитию бизнеса; возможность оказать позитивное влияние на сообщество, в котором работает компания.

**Корпоративное волонтерство** — добровольная деятельность сотрудников на благо общества, учитывающая КСО-стратегию Компании. Осуществляется при поддержке и поощрении со стороны Компании.

**Корпоративные ценности** — компоненты корпоративной культуры, наделяемые особым значением в сознании работников компании и вследствие этого регулирующие их общественное поведение.

**Корпоративный центр (КЦ)** — управленческая структура компании, выполняющая централизованные функции управления по отношению к бизнес-единицам и входящим в их состав филиалам компании и зарубежным дочерним компаниям.

**Миссия** — смысл существования, предназначение организации, которое отличает ее от других подобных организаций.

**ММВБ** — Московская межбанковская валютная биржа, Россия.

**Молодые специалисты** — выпускники высших и средних специальных учебных заведений, стаж работы которых после завершения образования не превышает трех лет.

**Мотивация** — механизм влияния на рост результативности и эффективности труда, процесс стимулирования работника или группы работников к деятельности, направленной на достижение целей организации.

**МСФО** — Международные стандарты финансовой отчетности.

**Охрана труда** — система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включая правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

**Процесс управления персоналом** — сквозная интегрированная система управления персоналом, включающая все этапы взаимодействия работников и компании, начиная с привлечения и оформления в компанию до выхода работника на пенсию и последующей поддержки.

**Развитие персонала** — комплекс мероприятий, реализуемых компанией с целью привлечения, адаптации, удержания работников, способствующий максимальной реализации их профессионального и творческого потенциала.

**Реорганизация** — комплексное преобразование деятельности предприятия, состоящее в изменении структуры производства, активов, пассивов, а также системы управления с целью повышения устойчивости, доходности, конкурентоспособности, преодоления убыточности или преобразование организационной структуры производства.

**Ротация** — перемещение работников на другую должность более высокого уровня в другом регионе (вертикальная межрегиональная ротация) или на другую должность того же уровня в другом подразделении (горизонтальная ротация) с целью предоставления им возможности приобретения новых навыков и расширения кругозора, необходимого для более эффективного выполнения функциональных обязанностей.

**Роуминг** — специальный сервис связи (мобильная связь, Wi-Fi), предоставляемый абоненту вне зоны обслуживания его «домашней» сети (либо базовой станции) с использованием ресурсов другой (гостевой) сети. При этом абоненту не требуется заключать договор с принимающим оператором, а плата за услуги списывается с его счета. При телефонном роуминге у абонента обычно сохраняется его телефонный номер.

**Социальное партнерство** — конструктивное взаимовыгодное сотрудничество между тремя секторами общества — государственными структурами, коммерческими предприятиями и некоммерческими организациями с целью решения проблем социальной сферы в интересах всего населения или его отдельных групп, проживающих на данной территории.

**Социальная программа** — добровольно осуществляемая компанией деятельность по развитию и стимулированию персонала, созданию благоприятных условий труда, развитию корпоративной культуры, а также поддержке местного сообщества и благотворительности, которая носит системный характер, связана со стратегией бизнеса и направлена на удовлетворение сбалансированных запросов различных заинтересованных сторон. С управленческой точки зрения социальная программа — это увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективное решение внутренних (внутренняя корпоративная программа) или внешних корпоративных социальных задач (внешняя корпоративная программа).

**Социальный отчет (отчет в области устойчивого развития)** — документ, представляющий взвешенный анализ воздействия компании на экономическую, экологическую и социальную сферы.

**Спонсор** — физическое или юридическое лицо, финансирующее какую-либо деятельность как физических, так и юридических лиц. Спонсор осуществляет финансирование без цели получения какой-либо материальной выгоды или участия в прибыли.

**Существенные темы** — темы, отражающие существенное экономическое, экологическое и социальное воздействие организации или оказывающие существенное влияние на оценки и решения заинтересованных сторон.

**Телевидение высокой четкости (High-Definition Television, HDTV)** — набор стандартов телевизионного вещания повышенного качества, основанных на современных стандартах разложения изображения, обеспечивающих большую разрешающую способность по сравнению с телевидением стандартной четкости и использующих новейшие цифровые стандарты кодирования цвета и звука.

**Телематические сервисы (Machine-to-Machine, M2M)** — сервисы, обеспечивающие взаимодействие устройств (машин) при помощи проводных и/или беспроводных технологий связи. Термин «телематика» подразумевает объединение телекоммуникаций и информационных технологий с целью передачи информации между различными устройствами на расстоянии. Сервисы M2M находят применение в различных сферах: системе безопасности, автоматизации промышленных процессов, логистике, здравоохранении, системах «умный дом» и т.д.

**Устойчивое развитие бизнеса** — система последовательных экономических и социальных мероприятий, реализуемых на основе постоянного взаимодействия с заинтересованными сторонами, при которой использование материальных и человеческих ресурсов, направление инвестиций и ориентация научно-технического развития согласованы друг с другом и направлены на укрепление нынешнего и будущего потенциала бизнеса.

**Широкополосный доступ в интернет (ШПД)** — высокоскоростной доступ в интернет. В отличие от коммутируемого доступа в интернет ШПД обеспечивает во много раз большую скорость обмена данными и не монополизировать телефонную линию. Кроме высокой скорости широкополосный доступ обеспечивает непрерывное подключение к интернету и так называемую «двустороннюю» связь, то есть возможность как принимать, так и передавать информацию на высоких скоростях.

# Контактная информация

## Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»

Адрес: ул. Марксистская, 4, Москва, Россия, 109147

Телефон: +7 (495) 911-71-51, 8 (800) 333-08-90

Факс: +7 (495) 911-65-69

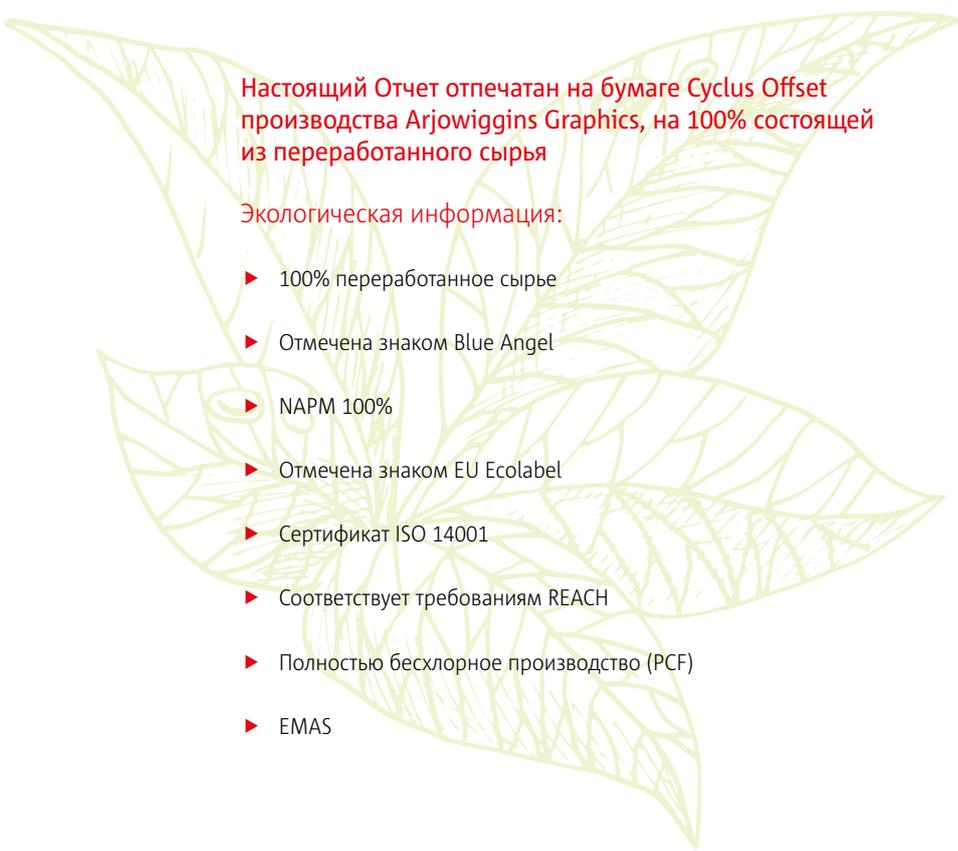
Web: [www.mts.ru](http://www.mts.ru)

## Контактное лицо:

Павлова Инна,  
Руководитель направления КСО,  
Департамент корпоративной социальной ответственности (ДКСО)  
Блока по управлению персоналом ПАО «МТС»

Телефон: +7 (916) 601-11-09

Email: [pavlova@mts.ru](mailto:pavlova@mts.ru)



Настоящий Отчет отпечатан на бумаге Cyclus Offset  
производства Arjowiggins Graphics, на 100% состоящей  
из переработанного сырья

Экологическая информация:

- ▶ 100% переработанное сырье
- ▶ Отмечена знаком Blue Angel
- ▶ NAPM 100%
- ▶ Отмечена знаком EU Ecolabel
- ▶ Сертификат ISO 14001
- ▶ Соответствует требованиям REACH
- ▶ Полностью бесхлорное производство (PCF)
- ▶ EMAS

