



## СОДЕРЖАНИЕ

ОГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ОТНОШЕНИИ ЗАЯВЛЕНИЙ, СОДЕРЖАЩИХ ПРОГНОЗ ОТНОСИТЕЛЬНО БУДУЩИХ СОБЫТИЙ .....	3
ИНФОРМАЦИЯ В НАСТОЯЩЕМ ГОДОВОМ ОТЧЕТЕ .....	4
ИНФОРМАЦИЯ О КОМПАНИИ.....	5
ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА.....	7
КАЛЕНДАРЬ СОБЫТИЙ 2014 ГОДА .....	9
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КОМПАНИИ .....	11
ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ.....	14
ОТЧЕТ КОМПАНИИ И СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО ИТОГАМ РАБОТЫ ЗА 2014 ГОД.....	16
СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ С TELE2 РОССИЯ.....	16
ЗИМНИЕ ОЛИМПИЙСКИЕ И ПАРАЛИМПИЙСКИЕ ИГРЫ 2014 ГОДА В ГОРОДЕ СОЧИ.....	18
ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ .....	19
ЭЛЕКТРОННОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО .....	21
РАЗВИТИЕ ОТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ.....	23
РАБОТА НА ОПЕРАТОРСКОМ РЫНКЕ.....	24
УСЛУГИ ТРАДИЦИОННОЙ ТЕЛЕФОНИИ .....	24
УСЛУГИ ШИРОКОПОЛОСНОГО ДОСТУПА В СЕТЬ ИНТЕРНЕТ.....	26
УСЛУГИ ПЛАТНОГО ТЕЛЕВИДЕНИЯ.....	26
УСЛУГИ ПЕРЕДАЧИ ДАННЫХ.....	27
УСЛУГИ ДАТА-ЦЕНТРОВ.....	29
УСЛУГИ ПРИСОЕДИНЕНИЯ И ПРОПУСКА ТРАФИКА.....	30
УСЛУГИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ В ПОЛЬЗОВАНИЕ КАНАЛОВ СВЯЗИ.....	30
РАЗВИТИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ СТРУКТУРАМИ .....	31
ГАРАНТИЯ ВЫСОКОГО КАЧЕСТВА УСЛУГ СВЯЗИ.....	31
РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОГРАММ.....	32
СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ .....	34
ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ.....	45
СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ .....	45
ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ .....	47
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА НА 2015 ГОД .....	48
ПРОГРАММЫ МОТИВАЦИИ .....	49
ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА КОМПАНИИ .....	52
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.....	55
АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ .....	56
ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ.....	59
СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ .....	59
ПРЕЗИДЕНТ И ПРАВЛЕНИЕ.....	66
РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ.....	68
НЕЗАВИСИМЫЙ АУДИТОР .....	69
ВНУТРЕННИЙ АУДИТ КОМПАНИИ .....	70
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ.....	71
ГРУППА КОМПАНИЙ РОСТЕЛЕКОМ .....	81
СУЩЕСТВЕННЫЕ СДЕЛКИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ РОСТЕЛЕКОМ .....	82
СВЕДЕНИЯ О ФАКТИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТАХ ИСПОЛНЕНИЯ ПОРУЧЕНИЙ И УКАЗАНИЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И ПОРУЧЕНИЙ ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	83
ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О КОМПАНИИ.....	88

## ОГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ОТНОШЕНИИ ЗАЯВЛЕНИЙ, СОДЕРЖАЩИХ ПРОГНОЗ ОТНОСИТЕЛЬНО БУДУЩИХ СОБЫТИЙ

Некоторые заявления, содержащиеся в настоящем годовом отчете ОАО «Ростелеком», являются «заявлениями, содержащими прогноз относительно будущих событий» в значении, придаваемом этому термину федеральными законами США о ценных бумагах, и, следовательно, на данные заявления распространяется действие положений указанных законов, которые предусматривают освобождение от ответственности за совершаемые добросовестно действия.

Такие заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, включают в себя, но не ограничиваются, следующей информацией:

- оценка будущих операционных и финансовых показателей ОАО «Ростелеком» (далее – Компания), а также прогнозы относительно факторов, влияющих на текущую стоимость будущих денежных потоков;
- планы Компании по участию в уставных капиталах других организаций;
- планы Компании по строительству и модернизации сети, а также планируемые капиталовложения;
- динамика спроса на услуги Компании и планы Компании по развитию существующих и новых услуг, а также в области ценообразования;
- планы по совершенствованию практики корпоративного управления Компании;
- будущее положение Компании на телекоммуникационном рынке и прогнозы развития рыночных сегментов, в которых работает Компания;
- экономические прогнозы и ожидаемые отраслевые тенденции;
- возможные регуляторные изменения и оценка влияния тех или иных нормативных актов на деятельность Компании;
- иные планы и прогнозы Компании в отношении еще не произошедших событий.

Названные заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, подвержены влиянию факторов риска, неопределенности, а также иных факторов, вследствие которых действительные результаты в итоге могут не соответствовать заявленному. Данные риски, факторы неопределенности и иные факторы включают в себя:

- риски, связанные с возможным изменением политических, экономических и социальных условий в России, а также мировых экономических условий;
- риски, относящиеся к области российского законодательства, правового регулирования и налогообложения, включая законы, положения, указы и постановления, регламентирующие отрасль связи Российской Федерации, деятельность, связанную с выпуском и обращением ценных бумаг, а также валютный контроль в отношении российских компаний, не исключая официального толкования подобных актов регулирующими органами;
- риски, касающиеся деятельности Компании, среди которых выделяются: возможность достижения запланированных результатов, уровней рентабельности и темпов роста; способность к формированию и удовлетворению спроса на услуги Компании, включая их продвижение; способность Компании оставаться конкурентоспособной в условиях либерализации российского рынка телекоммуникаций;
- технологические риски, связанные с функционированием и развитием инфраструктуры связи, технологическими инновациями и конвергенцией технологий;
- прочие риски и факторы неопределенности. Более детальный обзор данных факторов содержится в главе «Управление рисками» настоящего годового отчета и иных публично раскрываемых документах Компании.

Большинство из указанных факторов находится вне возможности контроля и прогнозирования со стороны Компании. Поэтому, с учетом вышесказанного, Компания не рекомендует необоснованно полагаться на какие-либо высказывания относительно будущих событий, приведенные в настоящем годовом отчете. Компания не принимает на себя обязательств публично пересматривать данные прогнозы – ни с целью отразить события или обстоятельства, имевшие место после публикации настоящего годового отчета, ни с целью указать на непредвиденно возникшие события – за исключением тех случаев, когда это требуется в соответствии с применимым законодательством.

## ИНФОРМАЦИЯ В НАСТОЯЩЕМ ГОДОВОМ ОТЧЕТЕ

В настоящем годовом отчете представлена консолидированная финансовая (бухгалтерская) информация в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – МСФО), за исключением случаев, где прямо указано, что финансовая (бухгалтерская) информация представляется в соответствии с иными стандартами отчетности.

Консолидированная финансовая информация представлена Ростелекомом и его дочерними компаниями в соответствии с принципами консолидации финансовой отчетности, описанными в разделе 4 «Основные положения учетной политики» Консолидированной финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2014 года.

В целях обеспечения сопоставимости и последовательности раскрытия информации в настоящем годовом отчете, операционные и другие нефинансовые показатели также представлены в отношении Ростелекома и его дочерних компаний, в отношении которых составлена Консолидированная финансовая отчетность Компании, если не указано иное.

Под Группой компаний (или Группой компаний Ростелеком) в настоящем годовом отчете понимается ОАО «Ростелеком» и его дочерние компании в соответствии с разделом 7 «Дочерние компании» Консолидированной финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2014 года.

### Используемые термины и сокращения

CDN (content delivery network) – сеть доставки контента, представляющая собой географически распределённую сетевую инфраструктуру, позволяющую оптимизировать доставку и дистрибуцию контента конечным пользователям в сети Интернет.

CRM (customer relationship management) – система управления взаимоотношениями с клиентами, представляющая собой прикладное программное обеспечение для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

DWDM (dense wavelength-division multiplexing) – технология плотного спектрального уплотнения каналов связи, которая позволяет передавать большое количество каналов по оптическому волокну;

FTTB (fiber to the building) – технология построения сети доступа, при которой волоконно-оптический кабель прокладывается до здания;

GPON (gigabit passive optical network) – технология пассивных оптических сетей, обеспечивающая широкополосный доступ в Интернет на скорости до 1 Гбит/с;

IP/MPLS (multiprotocol label switching) – технология быстрой коммутации пакетов в многопротокольных сетях, основанная на использовании меток;

IPTV (Internet Protocol Television) – технология цифрового телевидения в сетях передачи данных по протоколу IP, т.е. доставка телевизионных каналов до зрителя при помощи Интернета (Интерактивное ТВ).

OTN (optical transport network) – оборудование транспортной сети, обеспечивающее мультиплексирование, коммутацию и резервирование оптических каналов.

SDH (synchronous digital hierarchy) – система передачи данных, основанная на синхронизации по времени передающего и принимающего устройства;

ВОЛС – волоконно-оптическая линия связи;

Годовое общее собрание акционеров – Годовое общее собрание акционеров ОАО «Ростелеком»;

Компания или Ростелеком – ОАО «Ростелеком»;

МСФО – Международные стандарты финансовой отчетности;

Правление – правление ОАО «Ростелеком»;

Ревизионная комиссия – ревизионная комиссия ОАО «Ростелеком»;

РСБУ – Российские стандарты бухгалтерского учета;

Совет директоров – совет директоров ОАО «Ростелеком»;

ШПД – широкополосный доступ в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет».

## ИНФОРМАЦИЯ О КОМПАНИИ

Ростелеком является одной из крупнейших в России и Европе телекоммуникационных компаний национального масштаба, которая присутствует во всех сегментах российского рынка услуг связи. Ростелеком ведет деятельность в телекоммуникационной отрасли с даты государственной регистрации 23 сентября 1993 года. За это время Компания сильно изменилась, прошла несколько технологических и организационных циклов в своем развитии и превратилась в национального провайдера широкой линейки современных телекоммуникационных сервисов.

Сегодня Компания сфокусирована на предоставлении услуг связи в России и занимает лидирующее положение на российском рынке услуг ШПД и платного телевидения: количество абонентов услуг ШПД достигло 11,2 млн., а платного ТВ - 8,0 млн. пользователей, из которых свыше 2,7 млн. «смотрят» наш уникальный федеральный продукт «Интерактивное ТВ».

Компания также присутствует в сегменте мобильной связи через владение 45% доли в капитале совместного предприятия с Tele2 Россия, обладающего значительным потенциалом роста и создания дополнительной стоимости.

Ростелеком является безусловным лидером рынка телекоммуникационных услуг для российских органов государственной власти и корпоративных пользователей всех уровней.

Компания – признанный технологический лидер в инновационных решениях в области Электронного правительства, облачных вычислений, здравоохранения, образования, безопасности, жилищно-коммунальных услуг.

Стабильное финансовое положение Компании подтверждается кредитными рейтингами: агентства Fitch Ratings на уровне “BBB-”, а также агентства Standard&Poor’s на уровне “BB+”.

### Описание клиентских сегментов и предоставляемых сервисов.

Сегмент	Описание	Основные услуги	Доходы за 2014 год, млрд. руб.
B2C	Предоставление услуг населению	Высокоскоростной широкополосный доступ в Интернет, интерактивное телевидение, видео по запросу, местная телефония, внутризонавая, междугородная и международная связь и ряд других сервисов. До августа 2014 года Компания также оказывала услуги мобильной связи.	146,7
B2B	Предоставление услуг корпоративным пользователям, среднему и малому бизнесу	Помимо базовых услуг, которые доступны населению, ряд специфических сервисов: организация VPN, хранение и обработка данных, облачные сервисы и ряд других.	73,4
B2G	Предоставление услуг государству	Кроме услуг, доступных корпоративным пользователям, комплексные услуги для Электронного правительства, видеонаблюдения в масштабах страны за значимыми событиями (выборы, государственные экзамены), облачные решения в сфере образования, медицины, ЖКХ, безопасного города и пр. Помимо этого в рамках 10-летнего государственного контракта стоимостью 168 млрд. рублей Компания реализует проект устранения цифрового неравенства в масштабах всей страны.	48,9
B2O	Предоставление услуг другим операторам связи	Пропуск трафика через сети Компании, предоставление в аренду каналов связи и другой инфраструктуры Компании.	41,9

\* В начале августа 2014 года завершился второй окончательный этап сделки по созданию совместного предприятия с Tele2 Россия, которое в настоящее время оказывает услуги мобильной связи.

## Финансовые результаты за 2014 год

### ВЫРУЧКА

**310.9\***  
млрд руб.

-5%  
год-к-году

+3% год-к-  
году фикс

### CAPEX

**57.7**  
млрд руб.

18.5%  
к вырубке

-16% год-к-  
году

### OIBDA

**105.4\***  
млрд руб.

33.9%  
margin

34.3%  
margin фикс

### ЧИСТЫЙ ДОЛГ

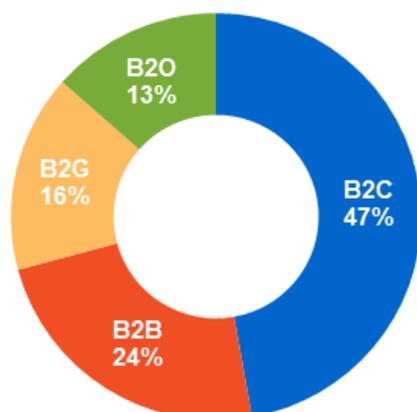
**171.1**  
млрд руб.

1.6x  
к OIBDA

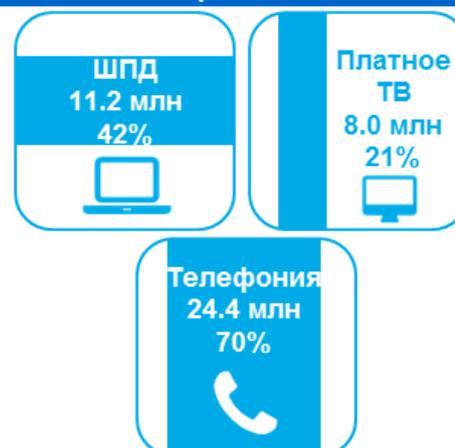
46.2 млрд руб.  
улучшения

\* включая эффект на выручку в 12.0 млрд руб. и эффект на OIBDA в 2.9 млрд руб. от прекращающейся деятельности.

### Структура выручки по сегментам 2014



### Значительная абонентская база и доля рынка<sup>3</sup>



## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА

### Дорогие акционеры!

Прошедший год был первым годом реализации нашей обновлённой стратегии, в рамках которой мы инициировали трансформацию бизнеса и переход Компании к модели высокотехнологичного сервис-провайдера.

Для многих отраслей и компаний непростой 2014 год стал проверкой на прочность. Телекоммуникации – не исключение, но цифры и факты свидетельствуют, что мы выполнили основные поставленные задачи. Компания последовательно реализует свою стратегию, и результаты работы Ростелекома доказывают, что менеджмент выполняет взятые на себя обязательства.

По итогам 2014 года мы несколько превзошли ожидания рынка и полностью выполнили прогноз по основным финансовым показателям:

- годовая выручка в фиксированном бизнесе выросла почти на 3%, снижающиеся доходы от телефонии были компенсированы ростом выручки от цифровых услуг, в первую очередь, ШПД и IPTV;
- маржа по OIBDA в фиксированном бизнесе на уровне 34,3%;
- годовая консолидированная чистая прибыль выросла на 57%;
- долговая нагрузка снизилась на 18% и находится на комфортном для Компании уровне.

Кроме того, на наших финансовых показателях положительно отразилось и досрочное завершение сделки по созданию совместного предприятия с Tele2 Россия. Мобильный бизнес мы продолжаем развивать вместе со стратегическими партнёрами, что помогает нам сосредоточиться на основном фиксированном бизнесе и эффективнее управлять своими ресурсами.

Теперь подробнее о том, что стоит за этими цифрами.

В традиционной для любой сервисной компании болевой точке - отношениях с клиентами - удалось достичь хороших результатов. Активно реализовывался стратегический проект по развитию единого распределенного контакт-центра. В результате за прошлый год количество повторных обращений на третью линию технической поддержки снизилось в два раза, в три раза быстрее решаются проблемы клиентов на второй линии. Кроме того, вдвое увеличилась доля заявок, которые техподдержка закрывает без выезда специалистов Компании. Практически везде мы догнали наших конкурентов по уровню клиентского сервиса, а кое-где и превзошли их, и это главный качественный сдвиг.

Уровень сервиса напрямую зависит от качества сети, поэтому модернизация инфраструктуры оставалась в фокусе нашего внимания. За год удалось построить оптические сети доступа до 6,6 млн. домохозяйств, и довести их общее количество до 25 млн. Теперь у нас есть надежная техническая основа для развития бизнеса Компании на многие годы вперед. Дополнительный импульс в развитии нашего технологического преимущества даст реализация проекта по устранению цифрового неравенства, в рамках которого предстоит построить 200 тыс. км ВОЛС до 13,8 тыс. отдаленных населенных пунктов.

Все большую популярность набирают пакетные продажи услуг. Компания расширила продуктовый портфель и предложила нашим клиентам новые продукты, включая первое федеральное предложение TriplePlay, а также сервис «Мультиэкран».

В 2014 году мы активно занимались повышением эффективности Компании. За счет совершенствования политики закупок удалось добиться экономии в 16,8 млрд. рублей. Меняется организационная структура. Для того, чтобы сократить уровни управления и повысить ответственность за результат, укрупняются некоторые подразделения, а для улучшения коммерческих показателей внедряется сегментный принцип. Новая организационная структура обеспечит высвобождение до 15% административно-управленческого персонала, что позволит в дальнейшем экономить до 4 млрд. рублей в год.

Высокое качество обслуживания Ростелекомом Олимпийских игр в Сочи в статусе телекоммуникационного партнера позволило получить новые контракты в государственном секторе, в частности на видеонаблюдение за проведением единого государственного экзамена и региональными выборами, а также 10-летний контракт с Россвязью по устранению цифрового неравенства на сумму 168 млрд. руб.

Для усиления позиций на быстрорастущих рынках, мы договорились о создании партнёрства с ВГТРК по производству и дистрибуции платных телеканалов, а в начале 2015 года завершили сделку по

приобретению контроля над группой SafeData, упрочив свои позиции в сегментах хранения и обработки данных, услуг CDN и обмена трафиком.

Как и прежде, перед Компанией, наряду с текущими, стоят новые задачи и новые вызовы, в том числе связанные с макроэкономической ситуацией. Главный вызов, на который нам предстоит ответить в 2015 году, – это как сделать нашу деятельность гораздо более эффективной и выполнить задачи, предусмотренные стратегией Компании, создавая дополнительную стоимость нашим акционерам.

**С уважением,**

**С.Б. Калугин**

**Президент ОАО «Ростелеком»**

## КАЛЕНДАРЬ СОБЫТИЙ 2014 ГОДА

### Январь

- Ростелеком подвел итоги открытых конкурсов на право заключения договоров поставки оборудования для строительства сетей связи по технологиям MetroEthernet (FTTB) и GPON в рамках централизованного проекта развития сетей ШПД на период 2014-2015 г. На конкурсах были разыграны коммутаторы доступа, коммутаторы агрегации, шкафы FTTB и станционное оборудование OLT GPON. В результате централизованных конкурсных процедур первоначальную стоимость 14 лотов в среднем удалось снизить более чем вдвое.
- Ростелеком подключил Медиа-центр Сочи к сети Интернет с гарантированной пропускной способностью 10 Гбит/с, а также открыл интернет-кафе в Олимпийских Деревнях, Главном медиа-центре и медиа-центре «Горки».

### Февраль

- Ростелеком ввел в эксплуатацию магистральную систему передачи данных с использованием технологии DWDM на участке «Тында - Якутск».
- Компания подвела итоги проведения Игр в Сочи. Общий объем трафика, прошедший по олимпийским каналам связи Ростелекома общей протяженностью более 1000 км, превысил рекордный 1 Петабайт – это более 1000 Тб или 1 млн. Гб.

### Март

- Ростелеком подготовил инфраструктуру и обеспечил современными телекоммуникационными сервисами организаторов, участников и гостей Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи. Общий объем трафика, прошедший по каналам связи Ростелекома во время проведения Паралимпийских игр, составил 214 Тб.
- Распоряжением Правительства РФ на Ростелеком возложены обязанности по оказанию универсальных услуг связи на всей территории страны.
- Рейтинговое агентство Standart & Poor's подтвердило Ростелекому кредитный рейтинг «BB+» со стабильным прогнозом.
- Совет Директоров Ростелекома одобрил новую Опционную программу для менеджмента. Программа предусматривает запуск опционного плана на обыкновенные акции, которые приобретаются участниками Программы за счет ежегодного бонусного вознаграждения, выплачиваемого в зависимости от достижения общекорпоративных целей.

### Апрель

- С 1 апреля 2014 года ОАО Ростелеком назначен единственным оператором универсального обслуживания на всей территории страны.
- Акционеры Ростелекома избрали на Внеочередном общем собрании акционеров новый Совет директоров и утвердили поправки в Устав.
- Ростелеком в Москве демонстрирует самый высокий прирост абонентской базы.
- Ростелеком определен единственным поставщиком услуг по предоставлению доступа к сети передачи данных, трансляции видеосигнала в сети Интернет, сбору и хранению полученных видеозаписей в целях осуществления видеонаблюдения при проведении Единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) в 2014 году. Компания и Рособнадзор заключили государственный контракт на оказание услуг по организации видеонаблюдения при проведении ЕГЭ на сумму 600 млн. руб. (с НДС).

### Май

- Федеральное агентство связи (далее – Россвязь) и Ростелеком заключили договор об условиях оказания универсальных услуг связи.
- По итогам открытого запроса предложений Ростелеком выбрал ООО «Центр энергоэффективности ИНТЕР РАО ЭЭС» в качестве генерального подрядчика по строительству новых волоконно-оптических линий связи а рамках проекта устранения цифрового неравенства.

Подрядчик обеспечит строительство «под ключ» ВОЛС общей протяженностью около 200 тыс. километров.

- Ростелеком запустил бета-версию сервисно-поисковой платформы «Спутник», ориентированной на социально-значимые интернет-сервисы.

#### **Июнь**

- Ростелеком объявил итоги Годового общего собрания акционеров по результатам работы в 2013 году.

#### **Июль**

- Ростелеком завершил тестирование оборудования ядра магистральной сети IP/MPLS.
- Президент Ростелекома Сергей Калугин стал акционером Компании.
- Система видеонаблюдения, организованная Ростелекомом для проведения ЕГЭ в 2014 году, в основной и дополнительный периоды отработала в штатном режиме во всех регионах страны.
- Ростелеком объявил итоговый размер дивидендов за 2013 год. Дивиденд на одну обыкновенную акцию Общества составил 3,12 руб. (всего дивидендные выплаты по акциям данного типа составили 7,808 млрд. рублей), дивиденд на одну привилегированную акцию типа А составил 4,85 руб. (всего дивидендные выплаты по акциям данного типа составили 1,016 млрд. рублей).

#### **Август**

- Завершена сделка по созданию совместного предприятия с Tele2 Россия.
- Строительство подводной ВОЛС «Сахалин – Магадан – Камчатка» поддержали на общественных слушаниях, прошедших в Сахалинской, Магаданской областях и в Камчатском крае.

#### **Сентябрь**

- В Единый день голосования система видеонаблюдения Ростелекома отработала успешно.
- Стартовал совместный проект Пенсионного фонда Российской Федерации (далее – ПФР) и Ростелекома «Азбука интернета». Выпущенное учебное пособие «Азбука интернета» могут использовать как пенсионеры в качестве самоучителя по компьютерной грамотности, так и преподаватели при проведении компьютерных курсов по обучению пенсионеров.

#### **Октябрь**

- Ростелеком обеспечил хранение данных видеонаблюдения за проведением ЕГЭ 2014. Общий объем сохраненных данных составил 1 Пбайт.

#### **Ноябрь**

- Ростелеком на Камчатке начал создание телекоммуникационной инфраструктуры подводной ВОЛС Камчатка – Сахалин – Магадан.

#### **Декабрь**

- Суммарная экономия Ростелекома по завершённым закупочным процедурам за 2014 год составила 16,8 млрд руб.
- Ростелеком запустил в Москве услугу Интерактивного телевидения.
- Совет директоров Ростелеком одобрил создание совместного предприятия с ВГТРК для развития медиа бизнеса.
- Ростелеком реализовал в единой системе электронного документооборота работу с закупочной документацией. Решение позволяет публиковать информацию о закупках Ростелекома на корпоративном сайте компании и официальном портале госзакупок, а также поддерживает взаимодействие с электронными торговыми площадками.

## ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КОМПАНИИ

В настоящем разделе консолидированные данные по Группе компаний представлены в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, если не указано иное.

### Основные экономические показатели

Наименование показателей	2013	2014	2014/2013
	млн. руб.	млн. руб.	%
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	325 704	310 917	-4,5
Операционные расходы, нетто	280 836	268 026	-4,6
Операционная прибыль	44 868	42 891	-4,4
Прибыль до налогообложения	32 119	47 754	48,7
Чистая прибыль	24 131	37 807	56,7

### Структура доходов

Наименование показателей	2013	2014
	млн. руб.	млн. руб.
Услуги местной телефонной связи	87 322	80 528
Услуги внутризоновой телефонной связи	17 128	14 669
Услуги междугородней и международной телефонной связи	17 101	14 561
Услуги присоединения и пропуска трафика (кроме Интернет)	24 843	28 481
Услуги мобильной связи	39 195	13 991
Аренда каналов	10 705	11 651
Широкополосный доступ в Интернет	55 885	60 367
Платное ТВ	11 927	14 458
Передача данных (VPN, центры обработки данных, продажа Интернет-трафика операторам)	22 276	24 252
Прочее	39 322	47 959
<b>Итого, выручка:</b>	<b>325 704</b>	<b>310 917</b>

### Структура выручки по группам клиентов

	2013	2014
	млн. руб.	млн. руб.
Физические лица	165 884	146 744
Юридические лица	73 827	73 368
Бюджетные организации	45 604	48 855
Операторы	40 389	41 950

### Структура операционных расходов

Наименование показателей	2013		2014	
	млн. руб.	%	млн. руб.	%
Заработная плата, прочие выплаты и социальные отчисления	91 002	32,4%	91 692	34,2%
Амортизационные отчисления и убытки от обесценения внеоборотных активов	68 414	24,4%	60 635	22,6%
Расходы по услугам операторов связи	49 746	17,7%	50 555	18,9%
Материалы, ремонт и обслуживание, коммунальные услуги	28 495	10,1%	26 582	9,9%
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	344	0,1%	-1 452	-0,5%
Расходы по сомнительным долгам	2 140	0,8%	2 182	0,8%
Прочие операционные доходы	-15 929	-5,7%	-13 021	-4,9%
Прочие операционные расходы	56 624	20,2%	50 853	19,0%
<b>Итого операционные расходы, нетто</b>	<b>280 836</b>	<b>100,0%</b>	<b>268 026</b>	<b>100,0%</b>

## Основные показатели эффективности деятельности

Наименование показателей	Единицы измерения	2013	2014	2014/2013 %
Маржа по операционной прибыли	%	13,8%	13,8%	-
Маржа по чистой прибыли	%	7,4%	12,2%	-
Себестоимость 100 руб. выручки	руб.	86	86	-
OIBDA*	млн. руб.	113 282	105 376	-7%
OIBDA маржа	%	34,8%	33,9%	-

## Сведения о размере чистых активов

Наименование показателей	2013 млн. руб.	2014 млн. руб.
Сумма чистых активов	199 756	245 227
Отношение чистых активов к уставному капиталу	2 059	2 528

## Ключевые показатели по основному виду деятельности Компании\*

Наименование показателей	Единица измерения	2013	2014
<b>Количество абонентов</b>			
ШПД	млн.	10,6	11,2
Физические лица	млн.	9,8	10,5
Юридические лица	млн.	0,7	0,7
Доля абонентов, подключенных по FTTx	%	38	46
Платное ТВ	млн.	7,5	8,0
Доля IPTV	%	29	34
Местная связь	млн.	26,5	24,4
Физические лица	млн.	22,5	20,5
Юридические лица	млн.	4,0	3,9
Мобильная связь	млн.	14,8	0,0
<b>ARPU</b>			
По ШПД	руб.	448	449
По фиксированной связи	руб.	249	245
По платному ТВ	руб.	133	150
По мобильной связи	руб.	239	209

## Распределение чистой прибыли, полученной по итогам 2013 года

Данные в настоящей таблице представлены в соответствии с Российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ).

	тыс. руб.	% к чистой прибыли
Чистая прибыль за 2013 год, тыс. руб.	35 297 917	
<i>Направления использования чистой прибыли</i>		
На выплату дивидендов, тыс. руб., в том числе:	8 824 479	25%
в федеральный бюджет	3 908 004	11%
На увеличение акционерного капитала в части нераспределенной прибыли 2013 года	26 473 438	75%
Сумма, направленная в резервный фонд	0	0,00%
Сумма, направленная в иные фонды	0	0,00%
Иные направления использования чистой прибыли	0	0,00%
<b>Справочно:</b>		
Сумма, направленная на реализацию инвестиционных проектов (программ)*	57 666 000	163%

\* Компания рассчитывает OIBDA как операционную прибыль до амортизации и не денежных расходов, в т.ч. по долгосрочной программе мотивации.

Отчет о выполнении инвестиционных проектов  
представлен в Разделе «Реализация инвестиционных  
программ» настоящего Годового отчета

\* Расходы Общества на создание внеоборотных активов

### Использованные в 2014 году топливно-энергетические ресурсы

Топливо-энергетические ресурсы	Единицы измерения	Объем потребления	Сумма, тыс. руб. (без НДС)
<b>1.Топливо и технологические жидкости</b>			<b>1 544 436</b>
Для котельных			173 342
Прочее	тыс. м <sup>3</sup>	2 876	14 700
	т	823	
Уголь	т	24 678	60 654
Дизельное топливо/масло	тыс. л	240	
	т	2 792	84 757
Газ (с учетом газового конденсата)	тыс. м <sup>3</sup>	994	3 995
	т	275	
Мазут	т	635	9 236
Для средств транспорта и механизации			1 259 612
Топливо	тыс. л	44 537	
	т	6 209	1 209 601
Масло и технологические жидкости	тыс. л	453	
	т	76	50 012
Для технологического оборудования			106 318
Топливо	тыс. л	2 870	
	т	971	99 354
Масло и технологические жидкости	тыс. л	62	
	т	31	6 963
Для плавсредств			3 777
Топливо	тыс. л	85	
	т	50	3 483
Масло и технологические жидкости	тыс. л	10	
	т		294
Для прочих нужд			1 386
Топливо	тыс. л	46	
	т	1	1 386
<b>2.Услуги коммунального хозяйства</b>			<b>9 033 024</b>
Электроснабжение	тыс. кВт/час	1 717 200	6 803 441
Газоснабжение	м <sup>3</sup>	39 280 352	171 297
Теплоснабжение	гКал	1 413 045	2 058 286
	т	384 462	

## ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ

Ростелеком ведет деятельность в телекоммуникационной отрасли с даты государственной регистрации 23 сентября 1993 года.

В настоящее время основными игроками российского телекоммуникационного рынка являются Ростелеком, МТС, ВымпелКом, МегаФон и СП с Tele2 Россия – компании, предоставляющие широкий спектр основных услуг связи и формирующие более 80% доходов всего российского телекоммуникационного рынка. Несмотря на имеющиеся возможности для развития альтернативных игроков, 5 ключевых участников рынка претендуют на основную долю в приросте доходов отрасли как за счет географической экспансии и роста в регионах, так и за счет сделок M&A.

Ростелеком является безусловным лидером на рынке услуг фиксированной связи и крупнейшим универсальным оператором страны. Ростелеком предоставляет широкий спектр услуг и выходит в новые для себя рыночные сегменты.

Компания в минувшем году продолжила устойчивый рост в высокотехнологичных сегментах, развивая услуги широкополосного доступа в Интернет и передачи данных, платного интерактивного телевидения, организации сетей VPN, услуги видеоконференцсвязи, а также интеллектуальные услуги связи. Также Компания сохраняла лидерство на традиционных рынках местной и дальней связи.

Компании удалось завоевать позиции безусловного лидера рынка телекоммуникационных услуг для российских органов государственной власти всех уровней, государственных учреждений и организаций.

### Широкополосный доступ к сети Интернет (ШПД)

Ростелеком является безусловным лидером российского рынка Интернет-услуг – одного из наиболее конкурентных сегментов, на которых присутствует Компания. В то время как рынки Москвы и Санкт-Петербурга уже достигли насыщения (более 80% рынка контролируется 5-ю основными игроками), региональные рынки становятся основными драйверами роста услуг ШПД.

Для дальнейшего усиления позиций на динамично развивающихся региональных рынках Ростелеком направляет свои силы на развитие своих конкурентных преимуществ, а также на консолидацию региональных активов. На данном рынке конкуренцию Компании составляют как крупнейшие мобильные игроки, консолидировавшие в недавнем прошлом альтернативных фиксированных операторов, так и региональные провайдеры. Вместе с тем Ростелеком обладает значительным преимуществом с точки зрения занимаемых рыночных позиций: ближайший конкурент имеет долю почти в четыре раза меньше. Компания планирует и в дальнейшем укреплять свои лидерские позиции.

Операторы, предоставляющие услуги ШПД	Доля рынка по абонентам в 2014 году
Ростелеком	36,6%
Эр-Телеком	9,9%
ВымпелКом	7,6%
МТС	8,1%
Прочие	37,8%

Источник: iKS-consulting, данные Компании

Доля Компании на рынке ШПД на конец 2012 года по количеству абонентов составляла 35,4%, а на конец 2013 года – 36,4%.

### Платное ТВ

Одним из драйверов телекоммуникационного рынка является сегмент услуг платного телевидения. Ростелеком уверенно входит в тройку лидеров рынка услуг платного ТВ по абонентам, где занимает долю рынка 21% на конец 2014 года. На конец 2013 и 2012 годов доля Компании составляла 23% и 22%, соответственно. Основными конкурентами Компании на данном рынке являются Триколор и ОАО «МТС».

Операторы Платного ТВ	Доля рынка по абонентам в 2014 году
Триколор	29%

Ростелеком	21%
МТС	8%
Эр-Телеком	7%
Орион-Экспресс	7%
Акадо	3%
ВымпелКом	3%
Прочие	22%

Источник: iKS-consulting, основано на информации о количестве абонентов кабельного, спутникового и IPTV

### Фиксированная телефония

Ростелеком традиционно является лидером в оказании услуг фиксированной телефонной связи на всей территории РФ, включающей в себя услуги местной, внутризоновой, междугородной и международной связи. Эти услуги составляют значительную долю бизнеса компании.

Для сохранения ведущей позиции на данном рынке, Ростелеком направлял свои усилия на реализацию коммерческих предложений, максимально удовлетворяющих потребности клиентов в современных телекоммуникационных продуктах, оптимизацию тарифной линейки, а также на дальнейшее повышение качества услуг связи и эффективности обслуживания.

Операторы фиксированной телефонии	Доля рынка по доходам в 2014 году
Ростелеком	62%
МТС (включая МГТС)	15%
Прочие	22%

Источник: iKS-consulting, данные Компании

Доля Компании на рынке фиксированной телефонии на конец 2012 и 2013 года составляла 65 и 63% соответственно.

**ОТЧЕТ КОМПАНИИ И СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО ИТОГАМ РАБОТЫ ЗА 2014 ГОД**

В прошедшем году Ростелеком сохранил курс на удержание лидирующих позиций в телекоммуникационной отрасли, используя конкурентные преимущества объединенного оператора, и создание единого сильного бренда.

Основные усилия Ростелекома были направлены на удержание абонентов в массовом сегменте и накопление клиентской базы на рынке услуг ШПД и платного телевидения.

В 2014 году Компания:

1. Расширила линейку предоставляемых сервисов, запустила на федеральном уровне пакетное предложение «Три в одном»: домашний телефон + домашний интернет + Интерактивное ТВ.
2. Запустила в Москве услугу Интерактивного ТВ. Ввела новый федеральный сервис «Мультискрин», который расширяет возможности «Интерактивного ТВ», позволяя объединить различные экраны (до пяти устройств) для просмотра ТВ и видеоконтента: телевизор с приставкой «Интерактивного ТВ», портал ZABAVA, приложения ZABAVA для планшетов и для Smart TV телевизоров LG и Samsung.
3. Увеличила долю на рынке услуг ШПД и заняла второе место на рынке услуг ШПД Москвы с долей 18%\*.

Все это позволило успешно заместить выпадающие доходы от фиксированной телефонии поступлениями от растущих сегментов ШПД, платного ТВ и инновационных сервисов.

В середине года для повышения лояльности клиентов запущен новый продуктовый портал с широкими возможностями по самостоятельному управлению своими услугами через веб-интерфейс.

В сегменте частных лиц Ростелеком обеспечил в 2014 году покрытие оптикой дополнительно 6,6 млн. домохозяйств РФ, увеличив общий охват оптическими сетями до 25 млн. домохозяйств. Также в Компании запущен масштабный проект по переводу абонентов с технологии ADSL на оптику.

В 2014 году Ростелеком добился важных изменений в улучшении качества обслуживания своих клиентов, главный акцент был сделан на анализ причин обращений в службы поддержки от потребителей услуг и их устранение, о чем свидетельствуют уменьшение доли повторных обращений и сокращение контрольных сроков закрытия заявок.

Для формирования новой культуры обращения с клиентом созданы «Комитеты Качества», которые отражают кросс-функциональное взаимодействие всех подразделений Компании.

Реализован проект по реформированию контакт-центров Ростелекома в городах Челябинск, Омск, Барнаул, построено 3 новых контакт-центра.

Заключен единый федеральный договор на оказание услуг по предоставлению сервиса SMS-уведомлений пользователей ОАО «Ростелеком», который позволит

- обеспечить качество сервиса для абонентов и пользователей ОАО «Ростелеком»,
- предоставить единые условия проведения SMS - информирования на всей территории деятельности ОАО «Ростелеком».

В рамках решения задачи повышения уровня лояльности клиентов Компания регулярно проводит исследования удовлетворенности клиентов по распространенной во всем мире методике Net Promoter Score по услугам ШПД и платному телевидению в разрезе субъектов федерации.

**СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ С TELE2 РОССИЯ**

Одним из ключевых положений обновленной стратегии Компании, одобренной Советом директоров в конце 2013 года, стало закрепление различных подходов к развитию двух основных сегментов бизнеса Компании: фиксированного и мобильного.

В отношении мобильного сегмента, который занимал незначительную долю в доходах, имел ограниченный масштаб операций и требовал значительного объема капитальных вложений, Компанией было принято решение о его дальнейшем развитии в партнерстве с Tele2 Россия.

\* По данным агентства Telecom Daily

Создание Совместного предприятия (далее – СП) является ключевым моментом в реализации стратегии Компании в области сотовой связи и, как ожидается, усилит позиции Компании в этом сегменте. Мобильные активы «Ростелекома» и Tele2 Россия идеально дополняют друг друга, как в плане географического охвата, так и в плане сочетания имеющегося опыта Tele2 Россия по внедрению инновационных решений с обширным набором лицензий и диапазоном частот нового поколения Компании. При этом Ростелеком сможет значительно усилить свое участие в динамично развивающемся российском рынке мобильной передачи данных за счет своего стратегического участия в крупном и быстро развивающемся операторе, способном успешно конкурировать с основными участниками рынка.



Передача сотовых активов в СП осуществлялась в два этапа. На первом этапе, завершившемся в конце марта 2014 года, Ростелеком передал свои самостоятельные мобильные дочерние компании, включая ЗАО «Скай Линк», и прочие активы, а также чистый долг в размере около 1 млрд. долларов США. По завершении первого этапа Ростелеком получил 45% голосов на общем собрании участников и 26% в уставном капитале СП.

В ходе второго этапа Ростелеком внес в уставный капитал СП свою 100% дочернюю компанию – ЗАО «РТ-Мобайл», в которую в рамках реорганизации были выделены интегрированные мобильные активы Компании и на которую были переоформлены лицензии Ростелекома на оказание услуг сотовой связи (включая лицензии LTE). Второй этап завершился на несколько месяцев ранее намеченного срока, в августе 2014 года. В результате второго этапа доля Ростелекома в уставном капитале СП увеличилась до 45%.

## СП с Tele2 Россия: Структурирование Сделки



*Доля в уст. кап. / Количество голосов на общем собрании участников*  
\* Доля в ЗАО «Акос» менее 100%

Совместное предприятие с Tele2 Россия позволило сформировать федерального мобильного оператора. Ожидается, что СП принесет существенную выгоду обеим сторонам сделки и пойдет на

пользу, как потребителям, так и всему российскому телекоммуникационному рынку. СП планирует инвестиции в развитие сети 3G/LTE и инновационных мобильных услуг высокого качества в интересах российских потребителей и корпоративных клиентов.

Целесообразность объединения активов с Tele2 Россия обусловлена следующими стратегическими соображениями:

- СП получило мгновенное расширение географии присутствия до федерального уровня, а также достаточный масштаб для успешной конкуренции с существующими федеральными операторами.
- Объединение мобильных активов позволяет СП в полной мере участвовать в росте сегмента услуг передачи данных на российском телекоммуникационном рынке благодаря сочетанию впечатляющего опыта Tele2 Россия в области развития мобильного бизнеса с широким диапазоном частот нового поколения, переданным Компанией в СП.
- СП обладает значительным потенциалом по генерированию денежных потоков, в том числе за счет реализации в среднесрочной перспективе значительного синергетического эффекта от объединения активов, в частности, в области развертывания и обслуживания сетей, продаж услуг и сервисного обслуживания абонентов.
- СП сможет предлагать конвергентные услуги фиксированной и мобильной связи на федеральном уровне.
- Ростелеком получает дополнительную выгоду за счет существенного сокращения объема прямых капиталовложений в сегменте мобильной связи, а также передачи в СП долга, связанного с мобильными операциями. При этом снижение выручки Компании является относительно незначительным.

#### **ЗИМНИЕ ОЛИМПИЙСКИЕ И ПАРАЛИМПИЙСКИЕ ИГРЫ 2014 ГОДА В ГОРОДЕ СОЧИ**

В январе 2009 года Ростелеком победил в конкурсе, проводимом Организационным комитетом XXII Олимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи. Компания совместно с Мегафоном была признана генеральным партнером Олимпийских зимних игр в категории «Телекоммуникации» и приобрела официальное право на использование наименования «Телекоммуникационный партнер / Телекоммуникационный оператор XXII Олимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи».

То, что категория «Телекоммуникации» стала первой, где были определены генеральные партнеры, неслучайно. Олимпийские игры в Сочи заявлены организаторами как инновационные, а телекоммуникации – инфраструктурный и инновационный сектор экономики. Для Ростелекома как для российского национального оператора связи очевидно, что начинать реализацию масштабных проектов необходимо именно с телекоммуникаций. Основным преимуществом Компании явилось обеспечение полной технологической реализации проекта «под ключ», уникальные возможности Ростелекома позволили создать в южном регионе РФ базу для оказания современных телекоммуникационных услуг до, во время и после проведения Игр.

Специалистами Компании проведена большая работа по подготовке и строительству инфраструктуры для зимних Олимпийских и Паралимпийских игр. На этапах подготовки к проведению Олимпиады основными направлениями инвестиционной политики Компании в Южном федеральном округе было строительство опорной сети Единой Информационно-Телекоммуникационной Инфраструктуры Олимпийских игр, важнейшим направлением также была реконструкция и модернизация существующих цифровых магистральных линий связи для увеличения пропускной способности сети в десятки раз, повышения ее надежности, а также оптимизации функционирования магистральной сети.

За время подготовки к проведению Олимпийских мероприятий было отработано около 6 000 стандартных и 150 нестандартных заказов на услуги связи от более чем 200 организаций, в числе которых Международный олимпийский комитет, национальные олимпийские комитеты, международные спортивные федерации, маркетинговые партнеры, теле- и радиовещательные компании и другие СМИ.

За период Олимпиады был передан рекордный объем данных – более 1 тыс. Тб.

Специально для Олимпийских игр были созданы каналы связи, протяженность которых составила свыше 1 тыс. км. Все телекомпании – правообладатели олимпийского контента – в рамках договора Ростелекома с Олимпийской вещательной службой (Olympic Broadcasting Services, OBS) – хост-вещателем Игр в Сочи – имели возможность использовать каналы передачи данных емкостью 110 Гбит/с. С этой целью вещателям было передано в пользование в общей сложности 1 112 оптических волокон.

Для того, чтобы обеспечить максимальное качество телевизионной картинки, крупнейшие телекомпании, такие как американская NBC, канадская CBC, ARD-ZDF из Германии и BBC (Лондон) заказали у «Ростелекома» услуги высокоскоростной международной передачи данных на скорости до 10 Гбит/с, включая обеспечение оборудования для сети передачи данных на базе технологии SDH/DWDM и волоконно-оптической сети. Впервые в истории зимних Олимпийских игр отдельные события транслировались в цифровом формате Super Hi-Vision (8K), который по четкости в 16 раз превышает HDTV и поддерживает многоканальный звук формата 22.2.

Права на показ Олимпийских игр приобрели 93 телерадиокомпании, включая сублицензиатов и вещательные союзы, из 123 стран мира.

Благодаря подготовленной в том числе Ростелекомом телекоммуникационной инфраструктуре, сочинская Олимпиада стала инновационной в сфере коммуникаций. Построенная Ростелекомом телекоммуникационная инфраструктура Олимпийских игр прошла самую серьезную проверку. Впервые для России зимние Игры вошли в историю как самые технологичные. Телетрансляции Игр в Сочи увидели около 3 млрд. зрителей по всему миру, в том числе благодаря прямому участию Ростелекома.

Для обеспечения связи Ростелеком привлек к работе в Сочи около 800 своих специалистов со всей России.

Ключевым объектом связи, созданным к Олимпиаде, стал Олимпийский центр информационных технологий (ОЦИТ), основной задачей которого была обработка информационных потоков Олимпиады, управление единой сетью Игр, интеграция специальных решений по каждому виду спорта. Этот самый крупный объект IT-инфраструктуры Игр разместился на общей площади более 2 тыс. кв. м. Он оснащен высокопроизводительным оборудованием: 329 серверов с многоядерными процессорами (3372 ядра), 6 систем хранения (620 Тб), 2 ленточные библиотеки (180 Тб). В настоящее время здесь функционируют порядка 50 различных информационных и технологических систем.

При создании инфраструктуры Игр Компания использовала наиболее передовые решения, уделяя большое внимание охране окружающей среды, применяя новейшие технологии, которые не нарушают экологический баланс региона и позволяют сохранить красоту и многообразие природы Краснодарского края.

На основании созданной инфраструктуры Ростелеком намерен предоставлять комплекс современных телекоммуникационных услуг в интересах жителей города Сочи, в интересах Краснодарского края и других регионов страны. Разработанные в рамках проекта «Сочи-2014» решения будут использованы Компанией на всей территории Российской Федерации. Все это, безусловно, придаст новый импульс развитию всей отечественной телекоммуникационной отрасли.

## **ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ**

Одним из ключевых элементов стратегии Ростелекома является стимулирование развития новых продуктов и услуг. Для этих целей в 2012 году Советом директоров была утверждена Программа инновационного развития Ростелекома, в рамках которой в 2014 году в опытную эксплуатацию были внедрены первые образцы новых сервисов, разработка которых была начата в 2013 году. Кроме того в 2014 году была начата разработка перспективных сервисов, которые позволят Компании выйти на новые рынки. Первые образцы сервисов, инициированных в отчетном году, планируется внедрить в опытную эксплуатацию в 2015-2016 годах.

### **Национальная облачная платформа О7**

В 2014 году Компания продолжила реализацию проекта по развитию национальной облачной платформы О7. В рамках данного проекта проводилась активная работа по расширению функционала инновационных сервисов, разработанных ранее, таких как «О7.Образование», «О7. Медицина», «О7. Безопасность», а также по увеличению количественных характеристик платформы О7 и повышению её надежности. Были улучшены функциональные возможности платформы О7 для клиентов Компании: администраций субъектов РФ, использующих мощности платформы под размещение региональных облачных сервисов: медицинских информационных систем, сервисов «Образование», многофункциональных центров и пр., а также Минкомсвязи России, использующего мощности платформы для части информационных систем инфраструктуры Электронного Правительства.

## **Единое информационное пространство геоданных**

В 2014 году перспективным для Компании сервисом стал проект «Единое информационное пространство геоданных».

В настоящее время объемы пространственной информации растут с огромной скоростью и накапливаются асинхронно в различных информационных системах. В России отсутствует единая система представления геоданных (системы координат, форматы данных), не разработаны единые регламенты предоставления пространственной информации физическим и юридическим лицам, а также государственным заказчикам. Отдельно стоит отметить, что львиную долю рынка программного обеспечения для обработки и предоставления геопространственных данных занимает продукция зарубежного производства. Учитывая тот факт, что геопространственные данные можно отнести к продукции стратегического и двойного назначения, их локализация и полное импортозамещение, по крайней мере в государственных структурах, страны стоит очень остро.

Проект «Единое информационное пространство геоданных» направлен на создание единого ресурса, который объединит данные из большого числа разрозненных источников, при этом данные будут синхронизированы по географическому положению, моменту или периоду времени. В результате реализации проекта Компания получит ресурс, который позволит решить широчайший спектр прикладных внутрикорпоративных задач и предоставить широкие возможности для клиентов Компании. Среди областей применения можно упомянуть использование геопространственных данных в разных сферах экономики, сельского и лесного хозяйства, строительства, прокладки и эксплуатации автомобильных и железных дорог, защиты окружающей среды, планирования и управления территориями, оказания государственных услуг.

Сотрудники Компании приняли активное участие в разработке законодательной базы для дальнейшего развития отечественного рынка геоинформационных услуг. В частности, проект Федерального закона «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О космической деятельности» (в части создания федерального фонда данных дистанционного зондирования Земли из космоса)» уже внесен Правительством РФ в Государственную Думу. Ряд законодательных инициатив и предложений Компании были направлены в отчетном году на согласование в профильные министерства.

## **Квартирные приборы учета электрической энергии**

В 2014 году Компания заключила контракт на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по разработке квартирного прибора учета электрической энергии со встроенным WiFi роутером.

В результате реализации проекта Ростелеком сможет предложить управляющим и ресурсоснабжающим компаниям инновационный прибор и основанный на его базе сервис по учету и передаче в управляющую компанию статистики по потребленной клиентами электроэнергии, а сами пользователи получают беспроводной доступ в Интернет и дополнительные сервисы на базе такого роутера. Инновационный центр Компании совместно с партнерами создает инфраструктуру и сервисы автоматической передачи качественных и количественных данных по потребляемой электроэнергии с домовых электросчетчиков, создает сервис информирования абонента о расходе и оптимизации потребления электроэнергии, формирует новый инструмент для служб Ростелекома для оценки влияния сервиса на проникновение основных услуг Компании на рынке ШПД.

Данная разработка позволит партнерам Компании контролировать качество электрической энергии и потребляемой клиентами мощности, автоматизировать ограничение нагрузки, снизить цены на покупаемую электроэнергию, выйдя на оптовый рынок, и укладываться в существующие и перспективные квоты по энергоресурсам.

## **Электронная подпись на SIM-карте**

В 2014 году Компания совместно с ведущими мобильными операторами страны вела активную работу по проекту размещения электронной подписи на SIM-карте.

Мобильные устройства и государственные услуги достаточно давно и прочно вошли в жизнь подавляющего большинства жителей страны. Однако для совершения юридически значимых действий граждане и представители юридических лиц зачастую вынуждены лично присутствовать при подписании и подаче документов. Решить эту проблему позволит разработка инструмента, который позволил бы удаленно производить идентификацию подающего документы.

Размещение электронной подписи гражданина или представителя юридического лица на SIM-карте, используемой в любом телефоне или планшете, является одним из наиболее перспективных приемов с точки зрения простоты, удобства и надежности использования инструментов, позволяющих

обеспечить массовость пользования гражданами государственных и коммерческих услуг. Реализация проекта по размещению электронной подписи на SIM-карте даст мощный толчок к созданию и развитию государственных электронных услуг, так и коммерческих сервисов.

В результате реализации проекта партнеры Ростелекома получают новые каналы привлечения клиентов путем предоставления новых сервисов, снизят свои издержки на обслуживание клиентов в офисах, повысят скорость обработки документов и заключения новых сделок. Государство повысит скорость предоставления электронных услуг, увеличит число граждан пользующихся государственными услугами в электронном виде, снизит свои затраты, повысит качество предоставляемых услуг и тем самым повысит удовлетворенность пользователей. Граждане будут экономить время при получении государственных услуг, получают новый спектр коммерческих сервисов и универсальный инструмент юридически значимого взаимодействия в электронной среде, который к тому же будет всегда под рукой – в телефоне.

### **Корпоративный венчурный фонд**

В 2014 году Комитетом по стратегии при Совете директоров было одобрено создание корпоративного венчурного фонда с целью импортозамещения в области производства оборудования и программного обеспечения, расширения продуктовой линейки и формирования долгосрочных конкурентных преимуществ, а также повышения качества услуг и лояльности абонентов за счет дополнительных сервисов, уникального контента и новых технологий.

Деятельность венчурного фонда направлена на поиск инновационных продуктов, услуг и технологий на рынке, инвестирование в молодые компании и привнесение в Ростелеком новых компетенций. Основными направлениями инвестирования станут стартапы, привлекающие финансирование на послепосевной стадии, когда компания имеет уже работающий коммерческий продукт и когда бизнес готов к масштабированию (так называемые «Раунд А» и «Раунд Б»). Фонд будет инвестировать в компании с уникальными технологиями в области аппаратного и программного обеспечения, имеющие высокий потенциал капитализации.

За последние несколько лет технологии в области телекоммуникаций кардинально изменились. Возникают принципиально новые рыночные сегменты, в том числе в области сетевого оборудования и программных продуктов операторского класса, например программно-конфигурируемые сети (SDN), виртуализация сетевых функций (NFV), облачные технологии, системы хранения данных, технологии для медиа, контента и т.д.

Для поддержания долгосрочной конкурентоспособности и усиления своих лидерских позиций Ростелеком также постоянно находится в поиске дополнительных точек роста. Новым инструментом работы в этом направлении призван выступить создаваемый корпоративный венчурный фонд. Он позволит инвестировать в перспективные продукты и разработки, появляющиеся на рынке, при этом разделяя риски с основателями и командами портфельных компаний и сохраняя их высокую мотивацию к достижению выдающихся результатов.

Создание корпоративного венчурного фонда позволит Ростелекому получить доступ к наиболее интересным и перспективным продуктам в области Интернета и телекоммуникаций, разрабатываемым независимыми командами, и значительно ускорить внедрение инноваций для предоставления своим клиентам наиболее современных и востребованных сервисов.

Фактическая деятельность по поиску интересных инвестиционных проектов и потенциальных портфельных компаний ведется с середины 2014 года. За это время был проведен первичный анализ значительного количества проектов и сформирован пул наиболее интересных стартапов. Планируется, что непосредственно к инвестиционной деятельности фонд приступит до конца 2015 года.

### **ЭЛЕКТРОННОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО**

С целью повышения эффективности работы государственных органов Правительство Российской Федерации с 2002 года осуществляет реализацию Федеральной целевой программы «Электронная Россия». Проект «Электронное правительство» в рамках указанной Федеральной целевой программы призван обеспечить права граждан и организаций на доступ к государственным услугам, в том числе для получения информации о структуре и функциях органов власти и государственных учреждений.

В продолжение программы «Электронная Россия» распоряжением Правительства РФ от 20 октября 2010 года № 1815-р утверждена Федеральная целевая программа «Информационное Общество», разработанная на период 2011-2020 годов, которая включает, в частности, развитие Единого портала государственных и муниципальных услуг (функций), развитие Единого пространства доверия электронной подписи, развитие Системы межведомственного электронного взаимодействия,

развитие Единой системы идентификации и аутентификации. Ростелеком также занимается развитием механизмов, позволяющих использовать мобильные устройства для доступа к сервисам Электронного правительства, а также государственной электронной почтовой системой, которая будет использоваться для взаимодействия граждан с госорганами.

**В 2014 году в рамках программы «Информационное Общество» Ростелеком обеспечил выполнение основных проектов федерального уровня и добился следующих результатов:**

- Успешно развивается государственная информационная система «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» (далее - Единый портал госуслуг), в рамках которой обеспечено предоставление в электронном виде 849 государственных услуг на базе федеральных органов исполнительной власти, 5 916 региональных услуг, а также 15 077 муниципальных услуг в интересах как физических, так и юридических лиц. На Едином портале госуслуг зарегистрировано более 13 млн. пользователей (из них 6 млн. в 2014 году). Количество оказанных в 2014 году услуг превысило 17,7 млн., что в 1,5 раза больше того же показателя в 2013 году. Обеспечена интеграция Единого портала госуслуг с внешними системами Электронного правительства, проведена модернизация подсистемы «Личный кабинет пользователя Единого портала госуслуг» для повышения удобства взаимодействия пользователей с государственными органами власти. Информационное наполнение Единого портала госуслуг приведено в соответствие с актуальными нормативно-правовыми актами. Также Компания обеспечивает информационное сопровождение пользователей Единого портала госуслуг. К системе подключены 83 региона России, открыто 90 пунктов выдачи кодов активации и центров выдачи электронной цифровой подписи, произведено порядка 1000 инфоматов Электронного правительства. С помощью Единого портала госуслуг пользователи имеют возможность оплатить услуги ЖКХ, штрафы ГИБДД, госпошлины ГИБДД и задолженности ФССП. В 2014 году было совершено более 917 тыс. успешных платежей на сумму свыше 779 млн. рублей. Продолжают функционировать и развиваться приложения Единого портала госуслуг для мобильных устройств – «Госуслуги», которые доступны для скачивания в Google Play, App Store, Windows Phone Store и Windows Store. Количество установленных пользователями приложений «Госуслуги» в 2014 году превысило 390 тыс. Пользователями мобильной версии Единого портала госуслуг в 2014 году было заказано свыше 800 тыс. услуг. Получила дальнейшее развитие Единая система идентификации и аутентификации в инфраструктуре, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме (далее - ЕСИА). Количество зарегистрированных на Едином портале госуслуг пользователей с помощью ЕСИА по итогам 2014 года составило 6 млн., что сравнимо с суммарным количеством зарегистрированных пользователей за 2012 и 2013 годы. В рамках регистрации пользователя в ЕСИА реализована возможность регистрации по номеру мобильного телефона и адресу электронной почты, доработана технология использования простой электронной подписи, создана технология, позволяющая уполномоченным органам власти (ФГУП Почта России, Ростелеком, в дальнейшем МФЦ) подтверждать личность гражданина по паспортным данным.

- В отчетном периоде происходило активное развитие Единой системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), которая позволяет предоставлять государственные и муниципальные услуги на качественно новом уровне. Подключившись к данной системе, госучреждения обмениваются информацией, в результате чего гражданам не приходится приносить дополнительные документы из других ведомств - органы власти запрашивают их самостоятельно. К системе подключены все федеральные органы исполнительной власти России, а интенсивность работы системы (пиковая нагрузка в течение отчетного периода) составляет 17 млн. запросов в сутки. В 2014 году общее количество запросов, переданных с помощью СМЭВ, превысило 3,5 млрд.

- В 2014 году к СМЭВ было подключено 164 банка для передачи информации о совершенных платежах в Государственную информационную систему о государственных и муниципальных платежах (ГИС ГМП). На базе Национальной облачной платформы, в которой компьютерные ресурсы и мощности предоставляются пользователю как Интернет-сервис, созданы и эксплуатируются более 280 сервисов как для органов государственной власти, так и для коммерческих структур. На технических средствах инфраструктуры Электронного правительства в 2014 году продолжает развиваться интернет-проект «Российская общественная инициатива». Компания осуществляет техническую поддержку развернутой информационной системы, а также обрабатывает обращения граждан, связанные с работой портала. В 2014 году портал посетило свыше 4,7 млн. пользователей, на портале было размещено 1 548 инициатив, обработано свыше 1 тыс. обращений граждан.

#### **Коммерциализация сервисов электронного правительства**

В 2014 году разработана и утверждена Президентом Ростелекома Концепция развития государственно-частного партнерства в целях развития и популяризации государственных и

муниципальных услуг в электронном виде (Концепция коммерциализации инфраструктуры Электронного правительства). В Концепции изложены предложения по организации государственно-частного партнерства между Правительством Российской Федерации и коммерческими компаниями при развитии и эксплуатации инфраструктуры Электронного правительства (далее – ИЭП), а также приведены предложения по модели использования ИЭП в целях, не связанных с предоставлением государственных и муниципальных услуг.

В рамках реализации Концепции инициированы проекты: Доверенная третья сторона; Электронный паспорт; Государственные данные; Сервисное пространство для малого и среднего бизнеса, - предусматривающие реализацию следующих задач:

- Переход к развитию и эксплуатации ИЭП по модели государственно-частного партнерства.
- Переход на эксплуатацию ИЭП по транзакционной модели и создание системы транзакционного учета.
- Разработка и вывод на рынок инновационных продуктов в части доверенных электронных сервисов, доступа к государственным данным и конечных сервисов для юридических и физических лиц.
- Законодательное обеспечение возможности использования сервисов ИЭП в целях, не связанных с предоставлением государственных и муниципальных услуг.
- Увеличение пользовательской базы и оптимизация стоимости транзакций.

На конец 2014 года были достигнуты следующие результаты:

- Разработана и утверждена Концепция коммерциализации ИЭП. Проведены презентации с рядом ключевых игроков (Минкомсвязь России, Минэкономразвития России, Администрация Президента Российской Федерации).
- Разработаны функциональные требования и технические задания на создание системы транзакционного учета, сервиса доверенной третьей стороны, инфраструктуры электронного паспорта, интеграционного модуля Единой системы идентификации и аутентификации, инфраструктуры внедрения Электронной подписи на SIM-карте.
- Разработана экономическая модель транзакционного взаимодействия в рамках эксплуатации ИЭП.

## **РАЗВИТИЕ ОТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ**

В 2014 году стартовал проект реформирования розничной сети, в рамках которого центры продаж и обслуживания поэтапно переходят под управление ООО «Ростелеком – Розничные системы». Создание централизованной розницы позволит обеспечить высокое качество обслуживания, клиентам Ростелекома будут представлены новые услуги и сервисы. Осуществлен перевод офисов в Макрорегиональном филиале «Северо-Запад».

Компания продолжает работать в направлении интеграции услуг и сервисов, развивая пакетные и комплексные решения для клиентов всех сегментов. Активно внедряются новые сервисы, а для ключевых клиентов разрабатываются индивидуальные решения.

Благодаря расширению портфеля предлагаемых услуг, Компания может удовлетворить полный спектр потребностей клиентов в телекоммуникационных услугах и гарантировать высокие параметры качества на всей территории сети.

Расширенная сеть продаж и обслуживания клиентов, насчитывающая свыше 2 000 офисов, расположенных во всех субъектах Российской Федерации, позволяет Компании оперативно организовывать и оказывать услуги, а так же предоставлять техническую поддержку и информацию о существующих сервисах. Для повышения эффективности обслуживания идет активное развитие дистанционных каналов продаж и обслуживания.

Для упрощения процедуры предоставления услуг введен Единый договор, который позволит клиенту получить доступ ко всем услугам Компании в рамках одного договора.

В рамках развития взаимоотношений с корпоративными клиентами Компания уделяла первоочередное внимание внедрению единых стандартов продаж и обслуживания с целью увеличения объемов продаж и снижения оттока. Также для увеличения доли активных продаж в сегменте B2B/B2G без изменения объемов подключений в остальных каналах разработана новая организационно-функциональная структура подразделений продаж и внедрена новая ролевая

модель продаж, новая система оценки и мотивации продавцов, а также новая программа обучения, увязанная с результатами оценки.

Закончен этап внедрения единой сегменто-ориентированной системы продаж и обслуживания и единых принципов работы с корпоративными клиентами федерального уровня на ее основе. Для повышения эффективности непрямого канала продаж разработаны единые принципы работы с агентами. В отчетном году Компания повышала эффективность продаж за счет диверсифицированного портфеля продуктов и услуг, предоставляемых различным сегментам потребителей. Адаптирован портфель услуг, созданы пакетные предложения, разработаны комплексные сервисы на базе Национальной облачной платформы О7.

В рамках работы с корпоративными клиентами федерального уровня проведена централизация взаимодействия с головными компаниями крупных клиентов федерального уровня, внедрена система централизации биллинга и выставления единого счета по услугам, предоставляемым во всех субъектах Российской Федерации. Проведена работа по федерализации и унификации полного портфеля услуг на всей территории России, а также по повышению их качества за счет модернизации первичной сети.

Структурная иерархия и процессное управление позволили наладить оперативную обработку централизованных задач на местах и обеспечить внедрение принципа «единого окна» для корпоративных заказчиков.

Продолжается расширение доступных для использования опций личного кабинета для клиентов, а также разработаны требования для реализации личного кабинета для крупных корпоративных клиентов со сложной филиальной структурой.

## **РАБОТА НА ОПЕРАТОРСКОМ РЫНКЕ**

Предоставление услуг связи российским и международным операторам традиционно является специализацией Ростелекома. Многолетний опыт работы в операторском сегменте рынка, а также уникальные возможности собственной цифровой магистральной сети и ее географическое покрытие позволяют Компании оказывать услуги связи высокого качества как на территории России, так и за рубежом.

Сегодня Ростелеком имеет более 30 кабельных пограничных переходов с операторами связи сопредельных государств, а также прямые стыки с сетями более 200 операторов из более 70 стран мира. Компания оказывает услуги связи более чем 2500 операторам фиксированной и мобильной связи, Интернет- и контент-провайдерам. Портфель продуктов Ростелекома включает в себя решения для передачи голоса, данных и видео и содержит различные уровни сервиса, отвечающие индивидуальным потребностям операторов связи.

В 2014 году Компания продолжила укреплять партнерские отношения с зарубежными операторами связи и провайдерами телекоммуникационных услуг в целях удержания позиций на рынке международного трафика и транзитных магистральных систем, в том числе с целью выхода на новые географические рынки введены в эксплуатацию новые маршруты.

По итогам 2014 года Ростелеком доказал свое лидерство в реализации глобальных транзитных проектов через территорию РФ. В частности дооборудованный до 660 Гб/с в 2013 году Транзит Европа-Азия (ТЕА) по итогам 2014 года заполнен коммерческим трафиком более, чем на 80%. Начата подготовка к дальнейшему уموощнению ТЕА в 2015 году на 600Гб/с по направлениям ТЕА-2 Хабаровск – Стокгольм, ТЕА-3 Хабаровск-Украина-Франкфурт с международными выходами в Японию/Китай/Монголию, а также ТЕА-4 через Монголию.

В 2014 году существенно расширена инфраструктура Европейской сети Ростелеком, а также диверсифицированы маршруты пропуска трафика между сетью Ростелеком и международными направлениями. В частности сегодня Ростелеком обладает несколькими разнесенными маршрутами магистральной сети между РФ и Европой общей пропускной способностью более 2,5 Тб/с.

## **УСЛУГИ ТРАДИЦИОННОЙ ТЕЛЕФОНИИ**

Услуги голосовой фиксированной связи являются традиционными для Ростелекома и составляют значительную долю бизнеса Компании.

**В 2014 году выручка от предоставления услуг голосовой телефонной связи пользователям составила приблизительно 35% от всех доходов Компании:**

	Млн. руб.
Местная телефонная связь	80 528
Внутризоновая телефонной связь	14 669
Междугородная и международная телефонная связь	14 561
<b>Итого</b>	<b>109 758</b>

В 2014 году Ростелеком продолжил работу над повышением качества и привлекательности услуг фиксированной телефонии, в частности с октября 2014 года, при наличии технической возможности, всем абонентам, находящимся в добровольной блокировке или имеющим дебиторскую задолженность сохраняется возможность приёма входящих соединений и совершения исходящих звонков на номера экстренных служб.

В декабре 2014 года был введен дополнительный тарифный план на услуги междугородной, внутризоновой и международной телефонной связи «Долгие разговоры», позволяющий абонентам местной телефонной связи значительно экономить на междугородных, внутризоновых и международных соединениях, вне зависимости от направления вызова. На данном тарифном плане, начиная с 3-й минуты каждого телефонного соединения, осуществляется тарификация любых внутризоновых и междугородных телефонных соединений по тарифу 1 руб./мин.

В 2014 году также был введен новый тарифный план на услуги местной телефонной связи «Выходной». Данный тарифный план рассчитан на абонентов-граждан, пользующихся услугами местной телефонной связи преимущественно в выходные дни. На тарифном плане «Выходной» услуги местной телефонной связи предоставляются без ограничений в выходные и праздничные дни, а в рабочие дни недели тарификация осуществляется за каждую минуту соединения.

Введение во втором квартале 2014 года пакетных предложений «3 в 1» также позволяет значительно экономить на услугах телефонной связи. Помимо скидок на абонентскую плату за услуги местной телефонной связи, в рамках пакетных предложений абонентам также предоставляется по 100 минут внутризоновых и междугородных телефонных соединений внутри сети без взимания дополнительной платы.

Ростелеком активно развивает новые технологии, приходящие на смену традиционным услугам для корпоративного сегмента.

В 2014 году для клиентов юридических лиц (в том числе для участия в тендерах/конкурсах/торгах) расширена география предоставления услуги «Новая телефония» (Облачная АТС) до 39 городов во всех федеральных округах Российской Федерации (Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Новосибирск, все административный центры субъектов Центрального федерального округа, Омск, Красноярск, Барнаул, Владивосток, Волгоград, Краснодар, Ростов-на-Дону, Нижний Новгород, Ижевск, Киров, Оренбург, Пенза, Саратов, Самара, Тольятти, Ульяновск, Екатеринбург, Пермь, Челябинск).

«Новая телефония» – это инновационный сервис по телефонизации офиса, позволяющий получить доступ к корпоративной телефонии из любой точки, где есть доступ в интернет. Заказ услуги можно сделать с сайта Ростелеком. Для получения представления о качестве и возможностях услуги на сайте Ростелеком возможно организовать бесплатный тестовый доступ к услуге.

Развитие новой услуги сопровождалось маркетинговыми мероприятиями, целью которых было создание информационного пространства вокруг услуги и привлечение потенциальных клиентов.

В 2014 году Ростелеком продолжил продвижение федеральных пакетных предложений для малого и среднего бизнеса под единым брендом «Бизнесу быть!».

Пакет услуг состоит из базовых услуг: городской телефонный номер с неограниченным местным трафиком и доступ к сети интернет. Предложение позволяет подключить дополнительные сервисы: междугородные звонки по России с включенным трафиком 300, 600, 2000 мин., интерактивное телевидение, аудиоконференцсвязь, видеоконференцсвязь, бесплатный вызов в коде 8-800, офисные приложения.

Преимуществом пакетных предложений являются единый договор и единый счет, оптимизация времени заказа услуг на сайте.

## УСЛУГИ ШИРОКОПОЛОСНОГО ДОСТУПА В СЕТЬ ИНТЕРНЕТ

Услуги широкополосного доступа в Интернет (ШПД) традиционно предоставляются Компанией в сегментах населения и корпоративных клиентов и составляют значительную долю бизнеса Компании.

**В 2014 году получены доходы от предоставления услуги ШПД в размере 60 367 млн. руб., что составило 19% от валовой выручки Ростелекома.**

В 2014 году Компания продолжила придерживаться курса модернизации сетей доступа для поддержки запуска новых услуг и мультисервисной модели. На протяжении всего года Компания проводила работы по замене технологии доступа с xDSL на FTTB и PON.

С целью набора абонентской базы, а также увеличения ARPU в 2014 году проведены ряд Федеральных акций по специальному предложению услуг скоростного интернета, а также пакетов услуг Double- и TriplePlay. Благодаря всем вышеуказанным мероприятиям по итогам 2014 года абонентская база по услугам ШПД в сегменте B2C составила около 10,5 млн. абонентов (прирост к 2013 году – 6,7%), в т.ч. 5,2 млн. на оптических технологиях (прирост к 2013 году – 28,7%).

Качество оказываемых Ростелекомом услуг подтверждено сертификатом соответствия услуги доступа к сети Интернет требованиям Системы добровольной сертификации услуг связи, средств связи и систем менеджмента качества организации связи «Связь-качество».

В части удовлетворения потребностей корпоративных клиентов федерального уровня, а также крупных государственных заказчиков в потреблении качественных и защищенных услуг Компанией были разработаны принципиально новые продукты, удовлетворяющие все самые современные потребности клиентов.

В 2014 году в эксплуатацию введена услуга «Защищенный доступ в Интернет из Виртуальной частной сети». В рамках оказания услуги Ростелеком обеспечивает предоставление ресурсов Firewall с целью защиты Виртуальной частной сети Клиента от угроз из публичной сети Интернет.

Также в корпоративном сегменте в 2014 году Ростелеком начал оказание дополнительной услуги «Контент-фильтрация и мониторинг Интернет-ресурсов». При подключении дополнительной услуги клиент получает возможность ограничить доступ детей к информации, причиняющей вред их здоровью и развитию в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2010 года №436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» (с учетом №139-ФЗ от 28 июля 2012 года). Дополнительная услуга закрывает доступ к запрещенным сайтам и отдельным страницам в сети Интернет, несовместимым с целями образования.

## УСЛУГИ ПЛАТНОГО ТЕЛЕВИДЕНИЯ

**По итогам 2014 года выручка Компании от оказания услуг платного телевидения составила 14 458 млн. руб. или 5% от всех доходов, продемонстрировав рост на 21% по сравнению с 2013 годом.**

В 2014 году Ростелеком продолжил развивать услуги платного ТВ на основе единого технического решения. В 2014 году был введен новый федеральный сервис «Мультискрин», позволяющий объединять до 5 экранов, включая интерактивное ТВ, приложения Zabava для SMART TV и планшетов, сайт zabava.ru под одной учетной записью абонента. Сервис открывает абонентам доступ к единожды приобретенному контенту со всех устройств, объединенных «Мультискрином», а также позволяет сохранять позицию просмотра при переключении между устройствами. Так, в 2014 году перечень дополнительных сервисов Интерактивного ТВ включал в себя «Управление просмотром», дополнительную файловую квоту, «Видеопрокат», «Караоке», «Родительский контроль», «Мультирум», информационные сервисы (прогноз погоды, курсы валют, пробки), социальные сети, «Добровольную блокировку».

В 2014 году проведены доработки функционала и интерфейса Интерактивного ТВ: добавлена возможность для абонентов предоставлять собственный рейтинг фильмов, интерфейс доработан на основе usability-тестирования. В декабре 2014 года услуга «Интерактивное ТВ» была запущена в городе Москва, где ранее данная услуга не оказывалась.

Ростелеком продолжил развитие OTT-продуктов: портал Zabava.ru стал доступен на приложении Smart TV Samsung, добавлена возможность пополнения лицевого счёта банковской картой на сайте zabava.ru и оплаты контента банковской картой, минуя пополнения лицевого счёта, в приложении Smart TV Samsung. Таким образом, сервисы Zabava доступны на сайте zabava.ru, в приложениях для планшетов на базе iOS и Android, в приложениях Smart TV LG и Samsung.

С целью набора абонентской базы, а также увеличения ARPU по услуге «Интерактивное ТВ» в 2014 году проведены ряд Федеральных акций:

- акция «100 фильмов, 100 каналов, 100 рублей», включающая в себя основной пакет телеканалов и подписку на видео по цене от 100 рублей;
- акция «Сериалы планеты», включающая в себя основной пакет телеканалов, дополнительный пакет телеканалов «Amedia Premium» и подписку на видео «Amedia Premium» по цене от 149 рублей.

Кроме того, реализуя концепцию Double- и Triple Play, Ростелеком предлагает своим клиентам приобретать «Интерактивное ТВ» вместе с услугой ШПД в Интернет и Домашним телефоном. В 2014 году для увеличения числа абонентов пакетных предложений были проведены Федеральные акции «Все реально», «Три в одном», «Комплект 3 в 1» и «Верная цена».

Для абонентов Интерактивного ТВ был значительно расширен список телеканалов: весной 2014 года абонентам основных пакетов услуги стали доступны три телеканала в HD формате (Первый канал, Россия 1 и RT). Также стали доступны телеканалы Мульт, Food Network, Русский Детектив. Итого за 2014 год в сети Интерактивного ТВ было запущено более 10 новых телеканалов.

Помимо этого были заключены договоры на эксклюзивные ТВ-каналы в сети Интерактивного ТВ Ростелеком:

- с февраля 2014 года запущен телеканал Paramount channel (SD и HD версии) (сеть «Интерактивного ТВ», цифровые сети Онлайн и Твое ТВ (Санкт-Петербург));
- с сентября 2014 года запущен телеканал Страхное HD (сеть «Интерактивного ТВ», цифровые сети Онлайн и Твое ТВ (Санкт-Петербург));
- в декабре 2014 года запущен сезонный Телеканал Деда Мороза (сеть «Интерактивного ТВ», цифровые сети Онлайн и Твое ТВ (Санкт-Петербург)).

В 2014 году продолжена работа по развитию сервиса «Видеопрокат». Большое внимание уделено удобству интерфейса, простоте навигации, а также разнообразию видео-контента. Также были сокращены лицензионные окна на фильмы (продажа фильмов одновременно с кинопрокатом и/или до DVD релиза), запущена модель покупки фильмов в коллекцию (навсегда) и улучшена система рекомендаций, что позволило увеличить количество потребления контента абонентами Интерактивного ТВ.

## УСЛУГИ ПЕРЕДАЧИ ДАННЫХ

Расширяя направления своего бизнеса, в 2014 году Ростелеком уделял первоочередное внимание развитию услуг передачи данных и телематических служб, в том числе услуг доступа к сети Интернет, организации частных виртуальных сетей и услуг Дата-центров.

Возможность доступа к высокоскоростной сети Компании во всех субъектах Российской Федерации, гибкая система тарифов и гарантированный уровень качества и надежности формирует устойчивый спрос со стороны клиентов на услуги передачи данных.

**В 2014 году выручка Ростелекома от предоставления услуг в сети передачи данных составила 24 252 млн. руб. или 8% от общей выручки Ростелекома.**

Использование возможностей мощной современной телекоммуникационной сети позволяет Компании оказывать услуги передачи данных различным категориям пользователей от населения до крупных операторов, контент провайдеров и государственных структур.

**Присоединение и пропуск Интернет-трафика операторов связи** является одним из приоритетных направлений деятельности Компании.

В 2014 году Компания увеличила свою долю на рынке магистрального Интернета до 46%. Факторами значительного роста спроса на услуги Ростелекома являются разветвленная высокоскоростная сеть передачи данных и высокие качественные параметры, которые обеспечиваются за счет прямой связности с ведущими мировыми Интернет-провайдерами, крупнейшими площадками обмена трафика и контент-площадками в России и за рубежом.

Основным этапом в развитии международного и российского сегмента MPLS сети Компании было увеличение пропускной способности европейской сети до 1,9 Тбит/с по состоянию на конец года и организация региональных пиринговых соединений с сетями наиболее значимых национальных Tier-2 провайдеров для локализации трафика с целью его оптимальной маршрутизации экономии магистральных ресурсов. На конец года общий объем пиринговых соединений с российскими и зарубежными операторами и контент-провайдерами расширен до 2,8 Тбит/с.

В настоящее время Компания присутствует на таких точках обмена трафиком как, AMS-IX (Амстердам, Нидерланды), DE-CIX (Франкфурт, Германия), LINX (Лондон, Великобритания), MSK-IX (Москва) и Netnod (Стокгольм, Швеция).

Успешно реализуется проект Google Global Cache (GGC) по установке кэширующих узлов Google на сети Ростелеком. На сегодняшний день узлы установлены во всех Макрорегиональных филиалах Компании. Суммарная производительность всех узлов составляет 460 Гбит/с. С началом проекта GGC для пользователей Ростелекома значительно сократилось время доступа к сервисам Google, появилась возможность просмотра видео контента в самом высоком качестве.

В 2014 году запущена обновленная версия системы фильтрации трафика, предназначенная для исполнения действующего законодательства. Данная система позволяет ограничивать доступ к отдельным страницам, подлежащим блокировке. Также новая версия системы может использоваться как для фильтрации трафика собственных абонентов, так и для оказания услуги фильтрации трафика для других операторов на возмездной основе.

**Созданием виртуальных частных сетей (IP VPN)** в основном заинтересованы корпоративные клиенты Компании. Возможности собственной IP/MPLS магистральной сети позволяют Компании предлагать услуги организации частных виртуальных сетей IP VPN, объединяющих все распределенные филиалы клиента в защищенную корпоративную сеть с единым информационным пространством, полным спектром услуг связи и высокой степенью надежности.

Безопасность передачи данных обеспечивается за счет использования технологии MPLS, где каждая VPN-сеть клиента отделена от сетей других клиентов, обеспечивая полную защиту трафика от несанкционированного доступа. Кроме того, IP/MPLS сеть Ростелекома имеет сертификат соответствия сети пакетной коммутации требованиям информационной безопасности ФСТЭК России, что является гарантией высокой степени защиты предоставляемых услуг.

Высокая надежность и доступность услуги обеспечивается за счет кольцевого резервирования магистральной сети Ростелекома и гарантируется подписанием Соглашения об уровне обслуживания (SLA), а также обеспечивается круглосуточным мониторингом сети и поддержкой пользователей.

Ростелеком обеспечивает организацию L3 VPN любой топологии и L2 VPN/VPLS. В зависимости от требований клиентов Компания организует виртуальные частные сети любого масштаба: местного, федерального или международного.

Использование единых стандартов на базе технологии IP позволило интегрировать различные сервисы Компании с услугами виртуальных частных сетей, например, с услугой Международного бесплатного вызова (номера 8-800), услугами исходящей междугородной и международной связи через IP, услугами доступа в Интернет и размещения серверов. Единство стандартов позволяет Ростелекому предлагать клиентам комплексные услуги, обеспечивая удобство пользования и экономию времени.

Высокое качество, эксплуатационные характеристики и надежность услуги Ростелекома по организации виртуальных частных сетей подтверждены сертификатом соответствия Системы добровольной сертификации услуг связи, услуг информационных технологий и систем качества предприятий «ИНТЕРЭКОМС».

В 2014 году в эксплуатацию введена услуга «Защищенный доступ в Интернет из Виртуальной частной сети». В рамках оказания услуги Ростелеком обеспечивает предоставление ресурсов Firewall с целью защиты Виртуальной частной сети Клиента от угроз из публичной сети Интернет.

В 2014 году Ростелеком продолжил развивать **услугу операторского класса «Присоединение и пропуск трафика виртуальных частных сетей (InterAS VPN)»**, воспользовавшись которой, операторы получают возможность расширить географию предоставления собственных услуг по построению виртуальных частных сетей на всю сеть передачи данных Ростелекома.

Такое межоператорское взаимодействие позволяет организовать виртуальную частную сеть (VPN) между офисами, находящимися в сетях разных операторов, при этом сети операторов могут находиться в разных странах. Вне зависимости от взаимной удаленности сетей пользователя или его офисов и территориальных подразделений IP VPN обеспечивает их полную связность, безопасность, работу и взаимодействие любых бизнес-приложений.

Услуга InterAS VPN сохраняет все преимущества, которыми обладает услуга IP VPN, включая поддержку управления качеством обслуживания (QoS), возможность реализации любой топологии VPN, обеспечение высокой безопасности передачи информации, сокращение затрат на оборудование и эксплуатацию сети. Принципы, применяемые при организации межсетевых стыков,

включающие согласование классов обслуживания (CoS) и межоператорский уровень обслуживания (SLA), гарантируют высокое качество предоставления услуги IP VPN обеих сторон.

Основными конкурентными преимуществами услуги InterAS VPN, предоставляемой Компанией, являются широчайшая география собственной магистральной сети, оптимизация расходов пользователя и гибкие тарифные планы, передовые технологии и оборудование, а также наличие сертификата соответствия сети пакетной коммутации требованиям информационной безопасности ФСТЭК России.

**Ростелеком продолжает развивать услугу «VoIP-транзит»** специально для нужд операторов, оказывающих услуги IP-телефонии конечным пользователям, для присоединения и пропуска голосового трафика по IP-протоколу. Присоединение к сети Ростелеком обеспечивается на технологических площадках или точках обмена трафика, а также через публичную сеть Интернет. Услуга обеспечивает надежные маршруты пропуска трафика, требуемые скорости порта зависимости от объемов трафика у операторов.

**Услуга «Новая телефония» (Виртуальная АТС)** позволяет организовать корпоративную телефонную сеть с единым планом короткой нумерации и принципами распределения входящих вызовов на базе IP-сети, не приобретая традиционной офисной АТС, а также использовать дополнительные интеллектуальные сервисы программного IP-коммутатора Компании, число которых превышает 100. Примечательно, что часть этих сервисов невозможно реализовать на базе традиционных цифровых АТС.

Клиент при помощи web-интерфейса сможет самостоятельно управлять настройками своей корпоративной телефонной сети, а также дополнительными интеллектуальными сервисами. Функции технического администрирования корпоративной телефонной сети при этом передаются на аутсорсинг Ростелекому.

## УСЛУГИ ДАТА-ЦЕНТРОВ

Услуги Дата-центров Ростелеком в настоящее время востребованы корпоративными клиентами, провайдерами услуг связи и контента. По состоянию на конец 2014 года Компания располагала 13 Дата-центрами, расположенными в Хабаровске, Новосибирске, Екатеринбурге, Казани, Калининграде, Ставрополе, Краснодаре, Рязани, Сочи и Москве. Предлагаемые Ростелеком услуги на базе центров обработки данных позволяют клиентам установить собственное серверное или телекоммуникационное оборудование либо арендовать у Ростелеком сервер необходимой конфигурации и получать круглосуточный высокоскоростной доступ к информационным ресурсам, расположенным на серверах, через сеть интернет.

Услуги Дата-центров позволяют клиентам Ростелеком получить высокоскоростной доступ к данным и информационным системам, будучи уверенными в безопасности и целостности хранящихся данных, а также в стабильном и непрерывном функционировании оборудования и информационных систем. Компания получила сертификаты соответствия Системы добровольной сертификации услуг связи, услуг информационных технологий и систем качества предприятий «ИНТЕРЭКОМС» на услуги Центров обработки данных. Кроме того, гарантированное качество услуг обеспечивается благодаря использованию современных технологий и подкрепляется юридически и финансово, путем заключения Соглашения об уровне обслуживания (SLA).

В рамках диверсификации своих бизнес-направлений в 2014 году Компания активно развивала и осуществляла продвижение услуг Дата-центров для хостинг- и контент-провайдеров. Услугами Дата-центров Ростелекома, такими как размещение собственного оборудования в Дата-центре или аренда выделенного сервера определенной конфигурации у Компании, уже сейчас пользуются крупные федеральные и региональные контент-провайдеры.

На базе собственных Дата-центров в 2014 Ростелеком году развивал облачные услуги для сегментов B2B и B2G, это услуги типа IaaS – Виртуальный ЦОД, и типа SaaS – Виртуальный офис, приложения 1С, Мой склад и другие.

В 2014 году в рамках развития услуги для бизнес-сегмента **«Аудиоконференция»** были разработаны и размещены для скачивания всеми клиентами в AppStore и PlayMarket мобильные приложения для ОС iOS и Android, а также реализован сервис по дозвону в аудиоконференцию с сайта Ростелеком [www.rt.ru](http://www.rt.ru).

## УСЛУГИ ПРИСОЕДИНЕНИЯ И ПРОПУСКА ТРАФИКА

Предоставление услуг присоединения и пропуска голосового трафика исторически является ключевой специализацией Ростелекома. Компания оказывает услуги присоединения и пропуска голосового трафика на местном, зоновом, междугородном и международном уровнях присоединения более чем 2300 российским и зарубежным операторам фиксированной и подвижной связи.

***В 2014 году доходы от присоединения и пропуска трафика увеличились до 28 481 млн. руб., прирост к прошлому году составил 15%.***

Услуга присоединения к сети состоит в организации взаимодействия между сетью Компании и сетями связи операторов для пропуска трафика между ними. Технические средства операторов могут подключаться к ресурсам Ростелекома как через выделенные каналы, так и непосредственно к станционным портам коммутационного оборудования, для этого возможно размещение оборудования оператора на технологических площадях Ростелеком. Также возможно организовать подключение к сети через технические средства других операторов, присоединенных к сети Компании. Точки присоединения к сети Компании организованы во всех субъектах России.

Ростелеком также предлагает услуги завершения вызова на сети российских и зарубежных операторов. Услуги обеспечивают пропуск трафика от точек присоединения с сетями других операторов к оборудованию пользователей российских и зарубежных сетей связи. При этом осуществляется качественная передача речевых и факсимильных сообщений, а также трафика услуг ISDN и ИСС. Дополнительно Ростелеком имеет технические возможности по организации коммутируемого транзита голосового трафика через собственную сеть между сетями российских и зарубежных операторов.

В 2014 году подключен французский оператор подвижной связи «Société Francaise du Radiotéléphone (SFR)», что обеспечило прямой выход абонентов Компании с сокращением издержек на третьих операторов.

## УСЛУГИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ В ПОЛЬЗОВАНИЕ КАНАЛОВ СВЯЗИ

Реализуя потенциал своего основного конкурентного преимущества – крупнейшей современной магистральной телекоммуникационной сети Российской Федерации, Ростелеком в 2014 году занимает лидерскую позицию на рынке предоставления в пользование цифровых выделенных каналов на всей территории Российской Федерации и за рубежом. Основными пользователями данных услуг являются корпоративные клиенты и операторы связи.

***В 2014 году доходы от предоставления в пользование каналов связи составили 11 651 млн. руб. или 4% от общей выручки Компании.***

Ростелеком предоставляет в пользование выделенные каналы пропускной способностью до 10 Гбит/с любого масштаба: местные, внутризонавые, междугородные и международные. Услуга предоставляется на основе собственной высокоскоростной магистральной сети и распределенных локальных сетей связи во всех субъектах РФ.

При аренде цифровых каналов у Ростелекома клиент получает возможность без ограничений осуществлять передачу больших объемов информации любого вида: как данных, так голосовой и видео-информации. Также клиенты могут использовать арендованные каналы для организации корпоративной сети, объединяя все территориальные подразделения в единое информационное пространство.

При аренде цифровых каналов Ростелеком гарантирует безопасность передаваемой информации – внутренняя информация, передающаяся по каналам связи, защищена от внешних воздействий, так как обмен данными осуществляется напрямую без использования дополнительного коммутационного оборудования, что особо важно для клиентов, предъявляющих высокие требования к защите информации. Кроме того, Компания обеспечивает круглосуточное использование выделенного канала с гарантированной пропускной способностью, а также возможность оперативного увеличения пропускной способности канала.

Высокая надежность услуги обеспечивается использованием технологии спектрального уплотнения DWDM, применением кольцевого резервирования участков сети, и гарантируется заключением с клиентом Соглашения об уровне обслуживания (SLA).

## РАЗВИТИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ СТРУКТУРАМИ

Ростелеком традиционно обеспечивает услугами связи государственные структуры и федеральные органы власти в области обороны, безопасности и поддержания правопорядка. Высокое качество и надежность услуг, а также профессионализм Компании позволяет сотрудничать с государственными органами власти России: ФСО России (в интересах президентской и правительственной связи), МВД России, Минобороны России, МЧС России, ФСБ России, Минкомсвязи России, Росреестр, Федеральная налоговая служба, Почта России, Пенсионный Фонд РФ, ФГБУЗ "Центр крови ФМБА России", Федеральная таможенная служба, Верховный Суд, Судебный департамент при Верховном суде, Федеральный центр информатизации при Центральной избирательной комиссии, Ростехнадзор, Роскомнадзор и многими другими.

В 2014 году был успешно реализован проект по созданию пилотной зоны Сети передачи данных для органов государственной власти. По результатам выполнения проекта Правительство Российской Федерации выпустило Постановление от 24.11.2014 № 1240 о развитии Сети передачи данных и возможности ее использовании всеми федеральными государственными органами.

Реализация проекта направлена на повышение качества оказания государственных услуг в электронном виде и эффективности деятельности органов государственной власти за счет внедрения и развития информационно-коммуникационных технологий. Кроме того, при использовании существующих и создании новых ведомственных сетей передачи данных будет применяться единый комплексный подход к информатизации органов государственной власти, что обеспечивает возможность оптимизации бюджетных расходов и повышения эффективности использования технических ресурсов.

Компания большое внимание уделяет не только продвижению традиционных услуг, но и развитию новых. К наиболее важному из таких проектов, реализованных Ростелеком в 2014 году, относится проект видеонаблюдения за ЕГЭ (заказчики – Рособрнадзор и министерства образования субъектов РФ). По проекту достигнуты следующие показатели:

- 100% школьников (757 303 человека) сдавали ЕГЭ под видеокамерами;
- аккредитованными наблюдателями с помощью системы видеонаблюдения за ЕГЭ Ростелеком выявлено 203 тыс. нарушений (установлено видеометок).

Благодаря многолетнему опыту в сфере оказания услуг связи, широкой географии сети и использованию современных защищенных каналов связи Ростелеком гарантирует высокое качество и надежность предоставляемых услуг. Это является определяющим фактором доверия, оказываемого Компании государственными учреждениями и органами власти.

## ГАРАНТИЯ ВЫСОКОГО КАЧЕСТВА УСЛУГ СВЯЗИ

Предлагая клиентам существующие услуги связи и развивая новые телекоммуникационные сервисы, Ростелеком традиционно уделяет значительное внимание уровню качества своих продуктов, чтобы обеспечить им конкурентное преимущество на рынке. В Компании с 2006 года действует система менеджмента качества в соответствии с требованиями стандартов ISO серии 9000.

В 2011 году, впервые после реорганизации, система менеджмента качества Ростелекома была сертифицирована не только на соответствие требованиям национального стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2008, но и на соответствие международному стандарту ISO 9001:2008.

В 2013 году Компанией получены новые сертификаты на соответствие требованию обновленного стандарта ГОСТ ISO 9001-2011 (ISO 9001:2008), в область сертификации добавлена деятельность по разработке программного обеспечения и консультированию в данной области. Инспекционный контроль был проведен авторитетным российским органом по сертификации АНО Сертификационный Центр «Связь – сертификат» и международной организацией AFNOR Certification.

По результатам ресертификации получены следующие сертификаты:

- Российский сертификат соответствия требованиям национального стандарта ГОСТ ISO 9001-2011 (ISO 9001:2008);
- Международный сертификат соответствия требованиям стандарта ISO 9001:2008, выданный международной группой компаний AFNOR Certification;
- Международный сертификат соответствия требованиям стандарта ISO 9001:2008, выданный международной сетью сертификации IQNet.

Действие сертификатов распространяется на систему менеджмента качества всей Компании применительно к проектированию, разработке и предоставлению услуг электросвязи и вещания; проектированию и строительству объектов капитального строительства; деятельности, связанной с использованием вычислительной техники и информационных технологий.

Стандарты серии ISO 9000 предъявляют требования не к качеству услуг, а к системе управления, которая должна установить и обеспечить достижение целей, связанных с удовлетворенностью клиентов качеством услуг. Стандарты ISO данной серии на текущий момент являются наиболее распространенными – они признаны практически во всем мире и приняты в качестве национальных стандартов в более чем 140 странах.

Наличие сертификата ГОСТ ISO 9001-2011 (ISO 9001:2008) свидетельствует о способности Ростелекома оказывать услуги, соответствующие постоянно растущим требованиям потребителей, и содействует эффективному и успешному развитию бизнеса, что важно для завоевания и удержания лидирующих позиций в различных сегментах рынка.

Наличие у Ростелекома сертифицированных услуг является дополнительным подтверждением того, что Компания предоставляет телекоммуникационные услуги гарантированно высокого качества, отвечающие требованиям потребителей и соответствующие техническим нормам и стандартам.

В 2014 году успешно пройден инспекционный контроль сертифицированной системы менеджмента качества, результатом которого явилось подтверждение выполнением Ростелекомом требований стандартов ГОСТ ISO 9001-2011 (ISO 9001:2008).

## РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОГРАММ

Наименование инвестиционной программы	Единицы измерения	2014
<b>Инвестированные средства в основной капитал (CAPEX)</b>	млн. руб.	<b>57 666</b>
<i>Направления вложения инвестиций:</i>		
ШПД (B2C)	%	34
ШПД (B2B)	%	10
Развитие магистральной IP/MPLS	%	15
Развитие федерального мобильного бизнеса	%	7
Развитие традиционной телефонии	%	5
Цифровое телевидение, интернет-сервисы	%	2
Электронное правительство, инновации	%	6
Сочи-2014	%	1
Организация центров продаж, ЦОВ	%	2
Реализация ИТ-решений	%	8
Устранение цифрового неравенства	%	4
Прочее	%	6

### Крупные и стратегически важные инвестиционные проекты 2014 года

#### *Расширение сети передачи данных IP/MPLS, реализация CDN-решения*

В рамках данного проекта были проведены строительно-монтажные работы на значительном количестве участков как транспортной так и мультисервисной сети во всех Макрорегиональных филиалах Ростелекома и завершено строительство мощной и разветвленной сети CDN (Content Delivery Network). Также организованы новые системы DWDM, в том числе с использованием существующих ВОЛС на территории Москвы емкостью 2 Тбит, и дооборудованы существующие, включая DWDM системы в Северо-Западном регионе, международный переход «Россия – Латвия» международный переход «Россия – Финляндия» путем увеличения емкости DWDM системы до 40G и до 300G, соответственно. Для обеспечения пропускной способности сети IP/MPLS была увеличена до 90 Гбит/с и обеспечено резервирование трафика и оборудования ключевых объектов, участвующих в трансляции Олимпиады.

Введение данных объектов позволило обеспечить пропускную способность магистральной сети IP/MPLS Компании на конец 2014 года более 10,56 Тбит/с, при этом CDN-решение позволит гарантированно и с высоким качеством предоставлять услуги контент-провайдерам и конечным потребителям.

**Организация и дооборудование Высокоскоростной Транзитной Магистральной «Транзит Европа-Азия» (ВТМ ТЕА)**

Для усиления рыночных позиций Ростелекома в сегменте магистрального транзита «Европа – Китай/ Япония/ Юго-Восточная Азия» был реализован проект по увеличению пропускной способности ВТМ ТЕА была до 600 Гбит/с, в том числе за счет доукомплектирования существующих DWDM систем на 200G с целью организации транзитных каналов на участке «Европа - Китай» и дооборудования международного перехода «Россия – Китай» на 80G для увеличения пропускной способности международного трафика в связи с ростом клиентского спроса.

**Телекоммуникационный проект «Север-Юг»**

В рамках развития проекта «Север-Юг» в 2014 году были дооборудованы международные переходы «Россия – Украина» на 300G, переходы «Россия – Казахстан» (Северного и Южного направления) на 40G каждый, и переход «Россия – Грузия» на 40G. Проведенные работы позволили увеличить пропуск международного трафика в Казахстан и транзитом через Казахстан для международных операторов, укрепить позиции на рынке Интернет-трафика Грузии и обеспечить 100% резервирование пропускной способности трафика во время проведения олимпийских игр «Сочи-2014».

**Строительство внутризоновой волоконно-оптической линии передачи Салехард-Надым**

В 2014 году введена в эксплуатацию высокоскоростная цифровая линия связи Салехард – Надым с использованием технологии DWDM на участке магистральной транспортной сети, что повысит качество и надежность предоставляемых населению услуг связи в данном регионе.

**Инновационное развитие Компании**

В 2014 году произведена модернизация программно-аппаратной и телекоммуникационной инфраструктуры облачной платформы Ростелекома и введено в эксплуатацию три компонента виртуального предприятия («Мой склад», «Управление взаимоотношениями с клиентами», «Приложения 1С»).

**Инфраструктура для предоставления услуг Электронного правительства**

В рамках дальнейшего развития инфраструктуры Электронного правительства Компания, среди прочего, обеспечила выполнение работ по модернизации «Системы исполнения регламентов» доработке прикладного программного обеспечения, работы по созданию «Системы ведения реестров и автоматизации предоставления Р-сведений, содержащихся в реестрах в электронном виде в региональных органах исполнительной власти и органах местного самоуправления»; а также работ по проектированию и созданию программно-технических решений межведомственного сегмента системы удостоверения личности гражданина:

Реализованы положения «Концепции введения в Российской Федерации удостоверения личности гражданина Российской Федерации, оформляемого в виде пластиковой карты с электронным носителем информации, в качестве основного документа, удостоверяющего личность гражданина Российской Федерации на территории Российской Федерации».

**Инновационная поисковая система Спутник**

В 2014 года Ростелеком осуществил запуск сервисно-поисковой платформы «Спутник», задачей которой является стать востребованной платформой для доступа к социально-значимым сервисам информационного общества, повышающим уровень жизни граждан. «Спутник» это новый мощный канал коммуникации с потребителями услуг Ростелекома. На базе единой поисковой технологии «Спутник» развивает сервисы, которые будут полезны в быту и на работе, помогут сэкономить время и деньги, найти важную официальную информацию, необходимые службы и организации. Например, «Спутник» подскажет аптеку с нужным лекарством или автозаправку с самой выгодной ценой, ближайшую ветеринарную клинику, как оформить загранпаспорт, перепланировку в квартире, льготы или пособия.

Сервисы «Спутника» ориентированы на российские семьи, которые ищут в интернете помощника в повседневных делах и решение своих бытовых задач, начинают всё больше использовать интернет-сеть для взаимодействия с государственными службами и социальными институтами.

Для клиентов, использующих смартфоны и планшеты для доступа в Интернет, были предложены мобильная версия портала, мобильные приложения «Мой дом» и «Лекарства» на платформах Android и Apple iOS, а в 1-м квартале 2015 года также запущен в мобильный браузер «Спутник».

**CRM – развитие систем поддержки продаж и обслуживания клиентов**

В 2014 году для повышения качества сервисного обслуживания клиентов Компания сфокусировалась на дальнейшем совершенствовании своих CRM-систем, в том числе процессе «Информационно - справочное обслуживание» для корпоративных клиентов Корпоративного центра Ростелекома, запуске «Presale» для крупных корпоративных клиентов во всех макрорегионах, процессах продаж и управления услугами при смене тарифного плана, а также технологиями управления опциями в контакт центре и офисе федеральных продуктов «Телефония», «ШПД», «IPTV» для сегментов B2C.

Кроме того, значительное внимание уделялось процессам регистрации и обработки обращений от клиентов Ростелекома, поступивших через каналы самообслуживания и внешние контакт-центры, а также реализации добровольной блокировки/разблокировки продуктов «Телефония», «ШПД», «IPTV» в контакт-центре и офисе.

**СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Проекты в социальной сфере – важная часть корпоративной социальной ответственности Ростелекома. Компания видит свою миссию в том, чтобы не только обеспечивать качественные услуги связи для своих клиентов, но и в том, чтобы помогать развитию местных сообществ в регионах своего присутствия, содействовать формированию стабильной социальной среды и повышению качества жизни в стране.

Управление социальными проектами носит системный характер и осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом Компании, а также следующими принципами:

*Географический охват*

Ростелеком осуществляет общественно значимые проекты на всей территории России – от Калининградской области на западе до Сахалина на востоке. При этом подход Компании к реализации своей социальной роли един для всех регионов. Это единство позволяет максимизировать эффективность проектов по решению наиболее острых социальных вопросов.

*Технологичность*

Технологии являются ключевым активом Компании, поэтому именно они лежат в основе ее социальной деятельности. Собственная инфраструктура и большой спектр оказываемых услуг позволяют Ростелекому эффективно решать проблемы, как отдельных групп населения, так и более комплексные задачи в таких сферах общественной жизни как образование, спорт, культура и благотворительность.

*Комплексность*

Мы убеждены, что конкретная социальная проблема – сложный механизм взаимосвязанных между собой элементов. В рамках решения таких задач Ростелеком учитывает все аспекты конкретной проблемы и реализует проекты любого масштаба на самом высоком профессиональном уровне.

*Долгосрочность*

Мы уверены, что положительная социальная роль Компании может целиком раскрыться только путем планомерной долгосрочной работы, поэтому все наши программы рассчитаны на многолетнюю перспективу.

**Образование**

Ростелеком традиционно поддерживает проекты в области образования, открывая новые направления и совершенствуя существующие. Основное внимание акцентируется на подготовке высококлассных специалистов в телекоммуникационной сфере, вопросах информационной безопасности подрастающего поколения, а также преодолении цифрового неравенства.

**«Азбука интернета»**

В 2014 году Ростелеком и Пенсионный фонд Российской Федерации подписали соглашение о сотрудничестве в сфере обучения пенсионеров компьютерной грамотности. Основная цель – повышение качества жизни старшего поколения посредством обучения работе на компьютере и в сети Интернет. В рамках реализации Соглашения подготовлено специальное образовательное пособие «Азбука Интернета». Его можно использовать как самоучитель, а также в качестве учебника

для широко распространенных в регионах России специализированных курсов компьютерной грамотности для пенсионеров. Кроме того, разработана электронная версия данного учебника, которая размещена на специально созданном в рамках проекта обучающем портале [www.azbukainterneta.ru](http://www.azbukainterneta.ru). Здесь же содержатся методические рекомендации, наглядные пособия, презентации и полезные ссылки.

Компания верит, что бесплатное распространение учебника позволит увеличить число пенсионеров, умеющих пользоваться компьютером и работать в сети Интернет, облегчит пожилым людям доступ к электронным государственным услугам и социальным сервисам.

Первые группы для обучения по программе «Азбука Интернета» были набраны в Брянске, Волгограде, Вологде, Туле и Ставрополе. В сентябре 2014 года начались занятия на специально организованных компьютерных курсах. Для реализации программы в Нижнем Новгороде и Нижегородской области органы социальной защиты населения оборудовали 128 компьютерных классов и ведут регулярные курсы для пенсионеров и инвалидов. Опыт Поволжья начали перенимать и другие регионы – Уральский, Сибирский и Южный федеральные округа.

### **Проект «ИТ-Рост»**

Ростелеком и молодежная волонтерская организация «АЙСЕК» на протяжении нескольких лет осуществляют проект «ИТ-Рост», который дает возможность старшеклассникам разобраться в современных информационных технологиях, а также знакомит их с перспективными высокотехнологичными услугами в области фиксированной и мобильной связи.

В начале 2014 года в рамках проекта «ИТ-Рост» в Москве, Омске, Томске, Новосибирске, Челябинске, Самаре, Санкт-Петербурге успешные молодые специалисты и иностранные волонтеры провели интерактивные семинары на английском языке по темам: «История развития ИТ-сферы в России и мире», «Истории успеха известных личностей/компаний в ИТ-сфере», «Будущее ИТ-сферы. Перспективы развития», «Востребованность ИТ-специалистов в мире и России», «Перспективы работы в ИТ-сфере для молодежи».

Общее количество иностранных волонтеров, участвовавших в проекте, составило 145 человек. Обучение школьников провели иностранные студенты из 10 стран мира – Бразилии, Колумбии, Индии, Китая, Египта, Турции, Италии, Чехии, Польши, Филиппин.

Во втором сезоне проекта, проходившем с 15 сентября по 15 октября 2014 года в пяти городах России, сотрудники Компании познакомили ребят с новыми технологиями в телекоммуникациях, а также провели ряд экскурсий в музеях связи и мультимедийных центрах Ростелекома.

### **«Изучи интернет – управляй им»**

Социальный проект Ростелекома и Координационного Центра национального домена сети Интернет был запущен в сентябре 2011 года и нацелен на повышение интернет-грамотности подрастающего поколения России. Проект в доступной и интересной форме знакомит с возможностями всемирной паутины и дает базовые знания об устройстве и принципах функционирования Сети. Проект положил начало Всероссийского чемпионата по интернет-игре, в котором участвуют школьники и учащиеся ВУЗов.

«Изучи интернет – управляй им» – так называется эта flash-игра, созданная по образу «Своей игры». В 2014 году прошел уже третий по счету чемпионат. Причем интерес к нему увеличивается не только со стороны участников, но и со стороны образовательных и ИТ-СМИ, а также педагогической общественности: игровой модуль онлайн-игры российские учителя стали включать в школьную программу по информатике, а некоторые школы уже провели свои собственные турниры.

### **Проект «Полдень»**

С 2013 года Ростелеком и общественная организация «Общество образовательного и творческого досуга «Игры будущего» разрабатывают интерактивный образовательный модуль для профориентации в сфере телекоммуникаций. В рамках него осуществляется проект социальной адаптации воспитанников детских домов «Полдень», который позволит ребятам развить трудовые навыки и компетенции, необходимые для успешной социализации.

Методика разработана в Центре интерактивных образовательных технологий (ЦИОТ) МГУ им. Ломоносова и активно применяется при обучении студентов университета в ситуационных деловых играх.

Еще одной частью адаптационной программы проекта «Полдень» является проведение ежегодных благотворительных балов.

**Развитие профильного образования**

В 2014 году Компания продолжала оказывать помощь профильным высшим учебным заведениям, в которых открыты базовые кафедры, а также сотрудничала с ними в областях проведения научных исследований и подготовки молодых кадров. В числе этих ВУЗов: Московский Технический Университет Связи и Информатики (МТУСИ), Санкт-Петербургский Государственный Университет Телекоммуникаций (СПбГУТ) им. профессора М.А. Бонч-Бруевича, Сибирский Государственный Университет Телекоммуникаций и Информатики (СибГУТИ), Поволжский Государственный университет телекоммуникаций и информатики (ПГУТИ), Московский физико-технический институт (государственный университет).

Поддержка учреждений профильного образования заключается в улучшении их материально-технической базы, содействии в работе студенческих клубов, выплате именных стипендий, организации стажировок учащихся в подразделениях Ростелекома. Базовые кафедры Компании в этих ВУЗах применяют инновационные подходы к образованию, используют исследовательский принцип обучения и привлекают студентов к научным исследованиям.

Представителями Компании в сотрудничестве с преподавательскими коллективами базовых кафедр были разработаны и внедрены специальные учебные программы для студентов 4-6 курсов, охватывающие, в том числе, такие значимые для Ростелекома вопросы, как построение сетей связи по технологиям FTTH и GPON; организация мультисервисных сетей связи, развитие технологии IP-TV и области ее применения. Студенты, проходящие обучение на базовых кафедрах, получают возможность углубленного изучения данных курсов в ходе лабораторных и практических занятий непосредственно в подразделениях компании, проходят преддипломную практику в подразделениях Ростелекома.

В рамках сотрудничества с Дальневосточным федеральным университетом Ростелеком выступил генеральным партнером карьерного марафона «Аякс-2014», дающего возможность студентам выпускных курсов найти работу своей мечты и выявить наиболее перспективных кандидатов для работы в телекоммуникационной отрасли.

Также Ростелеком активно сотрудничает с Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» в области образования, науки и технологических разработок. Основной целью совместной работы является создание программ для подготовки высококвалифицированных специалистов в сфере телекоммуникаций и информационных технологий.

**Дистанционное обучение детей**

В 2014 году Ростелеком продолжил реализацию программы «Дистанционное обучение детей с ограниченными возможностями». Благодаря ей доступ к сети Интернет безвозмездно предоставляется детям, которые в силу разных обстоятельств, в основном – из-за проблем со здоровьем, не могут посещать школу и обучаются на дому. Ребята имеют возможность самостоятельно осваивать школьную программу по специально составленным программам и поддерживать связь с учителями в режиме реального времени, в том числе через Skype. Все педагоги-участники проекта прошли специальные курсы, чтобы овладеть навыками дистанционного преподавания.

Кроме того в течение года в различных регионах Российской Федерации Компания развивала систему онлайн-образования для воспитанников детских домов и школ-интернатов. В выбранных учреждениях был организован процесс дополнительного образования по всем предметам с использованием интернет-технологий. Для успешного решения задачи Ростелеком обеспечил там, где необходимо, доступ в сеть Интернет, а также безвозмездно оборудовал компьютерные классы.

**Проекты в области безопасной работы в сети Интернет**

Для защиты детей и подростков от вредного интернет-контента во всех тарифных планах Компании предлагается услуга «Ребенок в доме». Также реализуется федеральный проект по предоставлению услуги фильтрации контента для общеобразовательных школ.

В дополнение к техническим решениям проблемы безопасности в Сети в 2014 году в регионах России Компания реализовала серию коммуникационных проектов – родительские собрания «Дети в Интернете», «Уроки безопасного Интернета в школах», «Конкурс детских видеороликов», «Конкурс социального плаката», Всероссийский конкурс педагогических разработок «Безопасный Интернет». Эти мероприятия охватывали различные аудитории – детей, учителей, родителей и общественность. Комплекс проблем, которые поднимают эти проекты – работа с вредоносными программами, противодействие спаму, защита от мошенничества и опасного контента.

### **Молодежные фестивали и конкурсы**

В рамках сотрудничества с молодежными объединениями и фестивалями Ростелеком поддерживает активную, талантливую, целеустремленную молодежь в стремлении к творческому росту и самореализации. В 2014 году Компания выступила партнером целого ряда молодежных мероприятий: фестиваля искусств «Студенческая весна - 2014» в республике Чувашия; школьной, студенческой и молодежной лиг КВН республики Удмуртия; Поволжской лиги «КВН плюс» в Нижнем Новгороде, Самарской региональной лиги, Юниор лиги и Молодежной лиги «Самара», специализированного молодежного лагеря «Летняя школа общественного моделирования «Взлет-2014» в Нижегородской области; проекта «Молодая волна» в Ростовской области, открывающего новые возможности реализации молодежных инициатив и других.

При содействии Компании в северо-западном регионе проходил Межрегиональный чемпионат по поиску информации в сети Интернет, а также аналогичный чемпионат среди студентов Сыктывкарского государственного университета «Горжусь своей Республикой».

Ростелеком на постоянной основе поддерживает молодежные киберспортивные турниры, развивающие мышление, логику и умение работать в команде. В апреле 2014 года Компания выступила генеральным партнером финала Дальневосточной лиги по игре в DOTA 2 во Владивостоке, а в декабре стала партнером открытого онлайн-турнира по сетевой компьютерной игре «SIBERIA Dota 2 Cup» в Якутске.

Также Ростелеком стал телекоммуникационным партнером Северо-Кавказского молодежного форума «Машук-2014» - социально-образовательного проекта, направленного на поддержку молодежи, интересующейся политикой, экономикой, наукой и инновациями, искусством и творчеством.

### **Применение современных технологий для образования и детского творчества**

Ростелеком реализует проекты, дающие возможность детям получать знания с помощью современных телекоммуникационных технологий. В Приморском крае была создана единая система дистанционного обучения для малокомплектных школ в удаленных населенных пунктах. С помощью наземных и спутниковых каналов связи и специального оборудования для передачи данных разработана площадка, позволяющая проводить дистанционные занятия в 130 школах. В Южном и Северо-Кавказском федеральных округах успешно завершился проект по интернетизации детских домов и интернатов. В подшефной школе-интернате г. Моздока открылся современный компьютерный класс. В большинстве учреждений за счет создания необходимой телекоммуникационной инфраструктуры скорость доступа в Интернет увеличена вдвое.

В селе Ташла Оренбургской области для уникального детского центра «Солнечная страна» был реализован проект по созданию системы безопасности и предоставлению комплекса телекоммуникационных услуг.

### **Спорт**

#### **Социальные инициативы в рамках партнерства с Оргкомитетом «Сочи-2014»**

Будучи генеральным партнером XXII Олимпийских зимних игр 2014 года в Сочи, Ростелеком проводил массовые мероприятия, направленные на популяризацию Олимпийского движения и здорового образа жизни среди молодежи. В преддверии Игр организовывались зимние и летние Олимпийские старты – соревнования для детей и юношества в различных видах спорта, которые проходили по всей России – от Дальнего Востока до Калининграда.

В течение всего периода проведения Игр в Сочи Ростелеком в рамках всероссийского проекта Live Sites Sochi 2014 обеспечивал телетрансляцию соревнований на больших экранах, установленных на центральных площадях крупных городов России. Любители спорта по всей стране получили возможность не только болеть за наших спортсменов, но и ощутить неповторимую атмосферу Олимпиады.

В библиотеках Краснодарского края при поддержке Компании проходил финальный этап семилетнего культурно-информационного олимпийского марафона. За время реализации проекта более 600 тыс. молодых кубанцев познакомились с историей Олимпийских игр, разработали собственные творческие проекты о спорте, попробовали свои силы в литературно-олимпийских эстафетах и турнирах.

#### **«Команда мечты»**

Уже несколько лет Ростелеком является Генеральным партнером баскетбольного спортивного клуба ЦСКА. С 2012 года совместно с Профессиональным баскетбольным клубом ЦСКА (ПБК ЦСКА)

реализуется всероссийская программа мастер-классов «Команда мечты», которая дает возможность детям из региональных баскетбольных школ продемонстрировать свои способности и имеющиеся навыки лучшим тренерам и ведущим игрокам Клуба, пообщаться со звездами российского баскетбола. Программа охватывает все федеральные округа Российской Федерации.

В сезоне 2013-2014 гг. успешные участники мастер-классов из 8 городов России в возрасте 14-16 лет получили реальную возможность попасть в команду своей мечты. По результатам мастер-классов два-три участника из каждого города были отобраны тренерами молодежной сборной ЦСКА на двухнедельный майский сбор в Москве. А с ребятами, успешно прошедшими сборы, были подписаны профессиональные контракты с клубом.

#### **«Звездная дорожка»**

Ростелеком выступает Генеральным партнером Федерации фигурного катания на коньках России с 2009 года. С 2011 года совместно с Федерацией реализуется программа «Звездная дорожка» - серия мастер-классов в регионах России для начинающих фигуристов. Секретами своего профессионального мастерства делятся звезды большого спорта – Виктор Кудрявцев, Артур Дмитриев, Ирина Лобачева, Александр Жулин, Алексей Урманов, Оксана Козакова и многие другие ведущие спортсмены и тренеры. В течение трех лет в программе принимают участие юные спортсмены их всех федеральных округов России. Благодаря проекту дети получают уникальную возможность продемонстрировать свои способности и навыки известным тренерам, а также получить от них ценные рекомендации.

В 2014 году мастер-классы проводились во Владивостоке, Сочи, Перми, Великом Новгороде, Чебоксарах, Самаре и Омске. Дети, проявившие себя наиболее ярко, вместе со своими тренерами были приглашены в Москву. Гости побывали на турнире «Кубок Ростелекома» (Rostelecom Cup), который является российским этапом серии Гран При ИСУ по фигурному катанию (ISU Grand Prix), а также приняли участие в специально организованной для них встрече с Олимпийскими чемпионами - Татьяной Волосождар, Екатериной Бобровой, Дмитрием Соловьевым и заслуженным тренером, консультантом российской сборной Виктором Кудрявцевым.

#### **«На старт с Ростелекомом»**

Ростелеком регулярно организует спортивные состязания по зимним и летним видам спорта для школьников и юных спортсменов. Зимние старты проводятся во всех регионах присутствия Компании в таких видах спорта, как хоккей, коньки, саночный спорт, ну а летом – среди юных волейболистов, баскетболистов, легкоатлетов и пр.

При поддержке Компании регулярно проводились массовые спортивные мероприятия различного масштаба. В отчетном периоде состоялись: велопробеги в Орле и Волгограде, Всероссийский фестиваль национальных и неолимпийских видов спорта в Ульяновске, а также приволжский фестиваль здорового образа жизни «Беги за мной» в Мордовии и сочинский городской фестиваль «Скиппинг-марафон. Прыгни в лето!».

### **Культура**

#### **Поддержка национального искусства**

С 2008 года представители Ростелекома входят в состав Попечительского совета Государственного Академического Большого театра России. Компания содействует Большому театру в осуществлении новых постановок, организации гастролей, привлечении звезд и молодых талантливых исполнителей, а также оказывает помощь в совершенствовании системы управления, финансовой и хозяйственной деятельности театра.

Благодаря Ростелекому, тысячи зрителей в Москве могут оценить таланты опытных и начинающих мастеров всемирно известной русской балетной школы, выступающих на вновь открывшейся в 2011 году после длительной реконструкции исторической сцене Большого театра.

#### **«Культурная Олимпиада»**

Ростелеком выступил телекоммуникационным партнером VI Международного зимнего фестиваля искусств в Сочи, артистическим директором которого является всемирно известный альтист и дирижер Юрий Башмет.

В рамках Фестиваля Ростелеком обеспечил техническую возможность проведения уникальных мастер-классов для учеников музыкальных школ и их преподавателей в пяти городах России – Сочи, Екатеринбурге, Новокуйбышевске (Самарская обл.), Новосибирске и Ростове-на-Дону. Это стало

возможным благодаря организации многоканальной видеоконференции, которая объединила Зал Камерной и органной музыки города Сочи и музыкальные площадки четырех городов России, оборудованные для этого специальными современными системами для видеоконференцсвязи.

В результате юные музыканты и их наставники получили уникальную возможность не только побывать на уроках великих музыкантов – певца Владимира Вдовина, Юрия Башмета, итальянского флейтиста Массимо Мерчелли, джазового трубача Брайана Линча и пианиста Олли Мустонена, но и пообщаться с ними лично и задать свои вопросы.

### ***Кинофестивали***

Ростелеком два года подряд выступает телекоммуникационным партнером Международного кинофестиваля стран АТР «Меридианы Тихого», который проходит во Владивостоке в сентябре. Также Ростелеком обеспечила услугами связи XII фестиваль театра и кино «Амурская осень», который проходил в Благовещенске с 6 по 14 сентября 2014 года. Компания обеспечивает мероприятия свободным доступом в интернет по технологии Wi-Fi в местах проведения кинофестивалей и предоставляет ресурсы своей сети для организаторов и пресс-центра мероприятия.

### ***Премия «Звезда театрала»***

В декабре 2014 года Ростелеком организовал интернет-трансляцию VII церемонии вручения Премии «Звезда театрала». За 7 лет существования Премия стала символом непредвзятой оценки, честной победы и общественного признания, так как ее лауреатов определяет самое массовое жюри — многотысячная зрительская аудитория. В течение театрального сезона публика номинирует и отбирает понравившиеся премьерные работы в режиме онлайн на интернет-портале Премии, а в конце года на торжественной церемонии награждения по итогам голосования объявляются победители. На этот раз около 10 тыс. человек просмотрело прямую интернет-трансляцию VII церемонии вручения премии «Звезда театрала», которую Ростелеком организовал сразу на нескольких интернет-сайтах.

### ***Благотворительность***

#### ***«Подарим детям мир знаний»***

В 2014 году Ростелеком и Издательский дом «Аргументы недели» организовали для воспитанников детских домов и интернатов в Санкт-Петербурге, Челябинске, Екатеринбурге, Казани, Пскове, Калуге, Смоленске, Нижнем Новгороде, Воронеже, Саратове, Оренбурге, Белгороде настоящий праздник знаний и вручили им лучшие детские познавательные книги России и мира. Мероприятие состоялось в рамках масштабного всероссийского проекта «Подарим детям мир знаний!». Он проводится уже четвертый год и призван обеспечить детей качественной и проверенной временем познавательной литературой. В итоге 6 тыс. изданий обрели новых читателей в 83 подшефных детских домах по всей стране.

#### ***Фестиваль «Светлая Седмица»***

Ростелеком второй год подряд поддерживает проведение Международного детского пасхального вокально-хорового фестиваля «Светлая седмица». В 2014 году он проходил в Москве с 23 по 25 мая. Фестиваль проводится с целью формирования духовных ценностей у детей и юношества, развития детского и юношеского хорового творчества, пропаганды русской хоровой, вокальной и народной музыки. Кроме того этот музыкальный форум дает возможность выступить в концертных залах Москвы не только профессиональным исполнителям, но и любителям. За время проведения фестиваля с 2008 года в нём приняли участие около 5 тыс. юных музыкантов из более чем 100 различных профессиональных хоровых коллективов, воскресных и церковно-музыкальных школ России, а также гости из зарубежья.

#### ***Благотворительные спектакли в Большом театре***

Традиционно накануне Нового года Компания организует для воспитанников детских домов и интернатов благотворительные показы в Государственном Академическом Большом театре.

Каждый год дети-сироты, а также ребята из многодетных семей Москвы и Московской области, получают возможность побывать в главном театре страны и познакомиться с великими образцами сценического искусства.

подавляющее большинство детей, получающих приглашение, посещает Большой театр впервые, что само по себе – незабываемое событие для них. Новогодняя тематика спектаклей позволяет ощутить скорое приближение праздника. В течение нескольких лет Ростелеком организовывал на сцене ГАБТ благотворительный показ балета П.И. Чайковского «Щелкунчик». В 2014 году Компания подарила детям из 12 социальных учреждений Москвы и Московской области оперу «История Кая и Герды», поставленную по мотивам сказки Ганса Христиана Андерсена «Снежная королева».

### **Благотворительная помощь к Новому году**

В 2014 году число детских учреждений, охваченных благотворительной программой Ростелекома, приблизилось к 140. Для сравнения – в 2013 году их было 90. Таким образом, значительно увеличилось и количество детей, получивших в преддверии праздника безвозмездную помощь от Компании – порядка семи тысяч человек.

Основные направления благотворительной помощи остались неизменными. Все выделенные денежные средства поступают на закупку предметов первой необходимости, одежды, обуви. Помимо этого детским домам оказывается финансовая помощь при приобретении мебели, а также разного рода оборудования – развивающего, спортивного, медицинского, учебного, в том числе для оснащения современных компьютерных классов с доступом в сеть Интернет.

Отдельный этап новогодней благотворительной программы Ростелекома – волонтерский проект «Стань Дедом Морозом». Он проводится традиционно накануне Нового года. В 2014 году в проекте приняли участие сотрудники Компании из 36 городов России. В каждом из них офисы Ростелекома превратились в своеобразные площадки по сбору подарков для воспитанников детских домов. Для этого на корпоративном интранет-портале были опубликованы списки ребят из подшефных детских учреждений, а также информация о том, какие подарки ребята мечтают получить «от Деда Мороза». Каждый желающий из числа работников компании мог выбрать – кому и что подарить. По итогам сбора подарков были проведены новогодние праздники для детей.

### **Проект «Хочу быть!»**

Второй год подряд Ростелеком активно принимает участие в благотворительной программе «Хочу быть!», организованной Благотворительным фондом «АиФ. Доброе сердце».

Основная цель – оказание адресной помощи детям, страдающим хронической почечной недостаточностью, перенесшим или готовящимся к операции по пересадке донорской почки. В рамках программы организуется благотворительный вечер для детей – подопечных Благотворительного фонда «АиФ. Доброе сердце». На вечере проходит фотовыставка портретов детей, которые перенесли трансплантацию почки.

Кроме того в рамках реализации проекта для ребят из детских домов проводятся профильные мастер-классы по профессиям, а также экскурсии в различные музеи Москвы.

### **«Книжки в подарок»**

На протяжении нескольких лет Ростелеком совместно с Фондом «Иллюстрированные книжки для маленьких слепых детей» реализует программу «Книжки в подарок». За счет этого более 10 тыс. детей младшего и старшего дошкольного возраста с нарушениями зрения уже получили новые комплекты специальных книг «Атлас восприятия иллюстраций» по благотворительной подписке. Все книги иллюстрированы красочными рисунками с четкими контурами, выделенными конгревом, которые можно почувствовать и обвести пальчиками. Книги изданы с учетом возраста детей и особенностей зрительного и тактильного восприятия изображений детьми с нарушением зрения. Книги знакомят детей с окружающим миром, способствуют приобщению к чтению, развитию речи, внимания, мышления, памяти, воображения, пополняют сенсорный опыт, доставляют положительные эмоции.

### **«Мелодия Игры»**

Благодаря партнерству с Благотворительным фондом «Страна талантов» с 2014 года Ростелеком начал проведение Всероссийских шахматных вечеров под названием «Мелодия игры». Они организуются для детей с ограниченными возможностями из детских домов и интернатов. Первые турниры прошли в Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и Ростове-на-Дону. Серьезную поддержку проекту оказывают региональные и муниципальные власти. Все это позволяет проводить шахматные состязания на высоком уровне, свидетельство того – участие опытных гроссмейстеров. Они проводят с ребятами сеансы одновременной игры, а также делятся своим опытом во время мастер-классов.

Главная цель проекта, привлечение внимания общественности и средств массовой информации к проблеме социальной адаптации детей с ограниченными возможностями здоровья, признание большого значения шахмат в развитии умственных способностей ребят и повышение их интеллектуального потенциала.

### ***Помощь подшефным детским учреждениям***

Ростелеком активно помогает целому ряду учреждений социальной сферы – больницам и детским домам. Компания закупает медицинское оборудование и оплачивает проведение срочных медицинских операций, выделяет средства на ремонт зданий и приобретение предметов первой необходимости, помогает организовать праздники для воспитанников детских домов и встречи с детьми профильных специалистов-психологов, предоставляет каналы связи для дистанционного обучения детей. Помощь производится как по разовым обращениям учреждений, так и на постоянной основе.

### ***Новые возможности для детей-инвалидов***

Ростелеком помогает интеграции в общество людям с ограниченными возможностями и, в частности, детям-инвалидам. Ростелеком, как на уровне Корпоративного центра, так и на уровне Макрорегиональных филиалов реализует программу по дистанционному обучению детей-инвалидов, как на дому, так и в специализированных учреждениях.

Так, в 2014 году во многих регионах своего присутствия Ростелеком участвовал в реализации программ по дистанционному обучению, в рамках которых детям-инвалидам предоставляется безлимитный доступ в Интернет, а также обеспечивал доставку и установку необходимого оборудования.

### ***Поддержка ветеранов***

Ежегодно в день празднования годовщины Победы в Великой Отечественной войне Ростелеком предоставляет участникам войны возможность бесплатно совершать междугородние и международные звонки, а также отправлять телеграммы по России, в страны СНГ и Балтии.

Для Ростелекома проведение видеоконференций в День Победы стало хорошей традицией. На протяжении многих лет Компания помогает ветеранам из разных городов увидеться со своими боевыми товарищами, пообщаться в прямом эфире и принять участие в юбилейных мероприятиях.

В Самаре на протяжении многих лет благотворительная помощь оказывается областному клиническому госпиталю для ветеранов войн. В Карелии в течение года Компания проводила праздничные мероприятия для ветеранов и участников Великой Отечественной войны и тружеников тыла в канун профессиональных праздников – Дня радио, праздника работников всех отраслей связи и Дня Победы в Великой Отечественной войне. В рамках акции «Спасибо за победу» сотрудники Архангельского филиала персонально поздравляли связистов-ветеранов Великой Отечественной войны.

### ***Персонал Компании***

Ключевые инициативы по управлению персоналом Ростелекома в 2014 году были сфокусированы на повышении производительности труда и формировании культуры клиентоориентированности сотрудников. Для решения этих задач в 2014 Компания приступила к выполнению двух долгосрочных программ: «Трансформация персонала» и «Оптимизация структуры и численности персонала». В течение всего прошедшего года в рамках обеих программ был реализован целый комплекс мероприятий в области материального стимулирования, социального обеспечения, профессионального развития и обучения персонала, а также информирования и поддержки корпоративной культуры Ростелекома.

### ***Численность и состав персонала***

Необходимая бизнесу производительность труда зафиксирована в Долгосрочной программе развития Ростелекома в качестве одного из целевых показателей, руководствуясь которой, Компания управляет численностью персонала в долгосрочной перспективе – до 2019 года.

Динамика изменения численности персонала в 2014 году определялась комплексом организационных изменений, связанных с реализацией стратегических бизнес-проектов Ростелекома: оптимизацией модели управления сетями связи, реформированием розничного канала продаж и расчетно-сервисных функций, унификацией ИТ-ландшафта и выводом транзакционных операций в Многофункциональный общий центр обслуживания.

Среднесписочная численность персонала Компании в 2014 году без учета дочерних обществ составила 146 187 человек, уменьшившись на 4,2% по сравнению с 2013 годом. Все мероприятия, связанные с оптимизацией численности персонала, планировались, согласовывались и исполнялись в соответствии с действующим законодательством РФ, решениями уполномоченных органов и внутренними нормативными документами компании. С учетом дочерних обществ среднесписочная численность персонала группы компаний Ростелеком составила 158 956 человек.

Значительные структурные изменения, реализуемые в Компании в настоящее время, связаны с запуском в октябре 2014 года проекта по внедрению целевой модели управления. Формируемая в Компании организационная структура станет базой для развертывания стратегической бизнес-модели Ростелекома как провайдера контентных услуг и технологий. Основные конструктивные изменения связаны с переходом к регионально-сегментному принципу управления бизнесом и сосредоточены в коммерческом, техническом и ИТ-блоках, отвечающих за развитие в 3-х ключевых бизнес-направлениях стратегии. В целевом дизайне все функции, полномочия, ресурсы и процессы, связанные с формированием нового продуктового предложения, повышением качества клиентского сервиса и развитием сетевой инфраструктуры, перераспределены и сгруппированы в нескольких мощных вертикально-интегрированных структурах.

На трех уровнях коммерческой функции Компания переходит к вертикалям, организованным по клиентским сегментам. Каждый сегмент будет управляться как отдельный бизнес с собственной прибылью и структурой расходов, своими уникальными продуктами, сервисом и тарифами, настроенными под «своего» клиента. Изменения в ИТ- и техническом блоках связаны, прежде всего, с объединением процессов строительства сетей и системной интеграции в единый комплекс управления технологической инфраструктурой. Совмещение ИТ-функций с развитием и эксплуатацией в едином центре необходимо для проектирования новой архитектуры сети, координации перехода на нее и обеспечения управления ею как интегрированной структурой транспорта, платформ предоставления услуг, ЦОДов и OSS-систем.

#### **«Трансформация персонала»**

Целью программы «Трансформация персонала» является создание в Компании организационных условий для повышения эффективности деятельности сотрудников, а также для их вовлечения в решение бизнес-задач Компании.

#### **Мотивация и оплата труда**

Одной из важнейших целей программы стало построение в Компании основ системы оплаты труда, мотивирующей сотрудников на достижения и оценивающей их труд по реальным достижениям. Важнейшим результатом программы в отчетном периоде стало достижение целевого значения средней заработной платы в компании – 35 тыс. руб. Обеспечить необходимый рост уровня оплаты труда на 9,4% удалось за счет использования комбинации из нескольких базовых инструментов повышения реальных доходов персонала. В значительной степени положительная динамика была достигнута благодаря реализованным в течение года индексированию доходов и повышению заработных плат по результатам комплексной оценки персонала. Если целью индексации стало приведение заработных плат низкооплачиваемых категорий работников к рыночным значениям, то пересмотр вознаграждения на основе оценки эффективности деятельности был направлен на адресное поощрение сотрудников, достигших максимальных результатов в своей работе. При этом, если средний рост заработной платы в рамках пересмотра не превышал 7%, у высокоэффективных специалистов повышение месячного дохода могло составить до 20%.

Принцип адресных инвестиций также был поддержан изменениями, внесенными в действовавшую в Компании систему премирования. Сокращение количества КПЭ, внедрение оптимальных соотношений корпоративных и бизнес-показателей, переход на новую схему выплат и ряд других усовершенствований в комплексе позволили установить максимально прозрачную и тесную взаимосвязь результативности сотрудников с уровнем их вознаграждения. Наряду с Программой долгосрочной мотивации руководителей, также внедренной в течение 2014 года, новая система мотивации и оплаты труда должна способствовать повышению личной заинтересованности сотрудников в эффективности бизнеса Ростелекома.

#### **Оценка, обучение и развитие персонала**

Помимо обеспечения адресности мотивационным программам комплексная оценка стала основным инструментом планирования обучения, карьерного и профессионального развития персонала. Базой применявшегося для этих целей оценочного инструментария стала разработанная в 2014 году модель корпоративных компетенций. В комплексе с анализом выполнения КПЭ и достижения целей

MBO (management by objectives – управление по целям) оценка по компетенциям позволила Компании получить объективный срез уровня профессиональной и управленческой компетентности руководителей, занятых в наиболее значимых стратегических проектах Ростелекома – таких, как «Захват рынка ШПД». Основываясь на полученных данных, Компания сформировала ряд дифференцированных комплексных программ обучения, предназначенных для различных уровней должностей и включающих в себя все доступные в Ростелекоме формы и форматы обучения: от дистанционных курсов до программ Mini-MBA. Кроме того, в 2014 году для организации процесса развития персонала начали широко применяться индивидуальные планы развития (ИПР), позволяющие сотрудникам самостоятельно планировать необходимые им развивающие мероприятия. В общей сложности, в течение года корпоративное обучение прошли 46 946 человек.

### **Кросс-функциональные проекты и программы вовлечения**

В 2014 году в рамках программы «Трансформация персонала» был реализован ряд мероприятий, призванных вовлечь персонал в процессы решения бизнес-задач Ростелекома и сопровождения изменений, происходящих во внутренней среде компании.

Эффективность и клиентоориентированность – ключевые принципы новой корпоративной культуры Ростелекома – нашли свое отражение в разработанном в течение 2014 года Кодексе корпоративного поведения сотрудников. Представленная в Кодексе модель ценностей Ростелекома, равно как и построенные на ее основе правила взаимодействия с клиентами, партнерами и сотрудниками Компании должны способствовать повышению качества принимаемых решений и формированию системы конструктивных коммуникаций на всех уровнях организационной структуры. В сериях мероприятий, реализованных в поддержку новой корпоративной культуры во всех Макрорегиональных и Региональных филиалах Ростелекома, приняло участие более 26 тыс. сотрудников. Уровень знания основ корпоративной культуры сотрудниками Компании составил 74%.

Помимо традиционных событий в корпоративной жизни в начале 2014 года была реализована концепция «Открытое пространство», целью которой стало формирование единого информационного поля кросс-функциональных коммуникаций внутри Компании, вовлечение в него сотрудников, клиентов и партнеров Ростелекома. За год в рамках «Открытого пространства» в различных форматах было проведено 766 мероприятий с общим охватом более 41 тыс. человек. Важным элементом единого пространства Ростелекома стал введенный в прошлом году в эксплуатацию информационный портал, ежедневно обеспечивающий достоверной и актуальной информацией более 35 тыс. сотрудников.

В течение года стартовали две значимые инициативы, основанные на принципах краудсорсинга: Портал инновационных идей и проект «Захват рынка ШПД: Коллективный разум». Сотрудники Ростелекома получили возможность, используя современные интернет-платформы, принять участие в совместном поиске решений актуальных бизнес-задач и предложить собственные идеи оптимизации бизнес-процессов компании.

### **Социальные гарантии**

Важным аспектом работы с персоналом в Ростелекоме являются программы, направленные на удержание и социальное обеспечение работников. В рамках данных программ сотрудники получают не только социальные льготы и гарантии, предусмотренные законодательством РФ (в том числе пенсионное и медицинское страхование, страхование от несчастных случаев и др.), но и другие дополнительные льготы в соответствии с коллективным договором и социальными программами Компании. Например, за счет Ростелекома в 2014 году были направлены в санатории на оздоровление в рамках программ ДМС 1953 человека на сумму 62 млн. рублей.

В целом в дополнительные меры социальной защиты, предусмотренные коллективным договором и распространяющиеся на всех сотрудников Компании, которые работают по трудовым договорам, входят: добровольное медицинское страхование (более 30 программ, составленных с учетом региональной специфики); негосударственное пенсионное обеспечение; полная или частичная компенсация стоимости санаторно-курортных путевок и отдых для детей по льготной стоимости; новогодние подарки для детей; материальная помощь на лечение и приобретение дорогостоящих медикаментов; материальная помощь бывшим работникам-пенсионерам.

### **Охрана труда**

Работа по охране труда в Компании в 2014 году проводилась в соответствии с требованиями Трудового Кодекса Российской Федерации, законодательных и иных нормативных правовых актов по охране труда.

На мероприятия по улучшению условий и охраны труда в 2014 году было израсходовано 737 264 тыс. рублей (в 2013 году - 677 559,4 тыс. руб.). В расчете на 1 работника затраты на охрану труда составили 5,1 тыс. рублей, что на 9,8 % больше 2013 года (4,644 тыс. руб.).

Работники обеспечивались необходимыми спецодеждой и средствами индивидуальной защиты в соответствии с отраслевыми нормами, регулярно проводились профессиональные медосмотры работников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами, обучение по охране труда, спецоценка рабочих мест по условиям труда, разрабатывались и реализовывались мероприятия по снижению производственного травматизма.

В отчетном году произошел один случай смертельного травматизма, что на 5 случаев меньше, чем в 2013 году. Основной причиной смертельного травматизма стала эксплуатация несертифицированного (самодельного) оборудования.

В результате проводимой работы по обеспечению безопасных условий труда в 2014 году уровень производственного травматизма снижен по сравнению с 2013 годом на 30% (44 несчастных случая в 2014 году по сравнению с 64 случаями в 2013 году). Число человеко-дней нетрудоспособности по причине травматизма (календарных) в 2014 году также снизилось на 17 % по сравнению с 2013 годом (3 245 чел. дней в 2014 году, 3 883 чел. дней в 2013 году).

## ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

### СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

В декабре 2013 года Совет директоров утвердил актуализированную стратегию развития на период 2014-2018 годов (Протокол № 23 от 16.12.2013). Одним из ключевых положений обновленной стратегии стало определение различных подходов к развитию двух основных сегментов бизнеса Компании: фиксированного и мобильного. В течение 2014 года в стратегию развития на период 2014-2018 гг., утвержденную в декабре 2013 года, изменения не вносились.

#### Мобильный сегмент

В отношении мобильного сегмента, который имел ограниченный масштаб операций, занимал незначительную долю в доходах Компании, но требовал значительного объема капитальных вложений на развертывание сетей 3G и 4G, было принято решение о его дальнейшем развитии в партнерстве с Теле2 Россия.

Совместное предприятие с Теле2 Россия (далее – СП), создание которого завершилось в августе 2014 года, позволило сформировать мобильного оператора федерального масштаба. Ввиду незначительного пересечения регионов присутствия доля рынка СП после объединения составила 15%, что мгновенно усилило позиции четвертого игрока, приблизив его долю рынка к долям другим мобильным операторам. Целью создания СП было создание добавленной стоимости для акционеров СП, а значит и для Ростелекома, за счет более эффективного использования ресурсов, эффекта масштаба и синергий, бенефициарами которых станут не только акционеры СП, но и потребители услуг связи за счет усиления конкуренции и повышения качества оказываемых услуг. Целесообразность объединения активов с Теле2 Россия обусловлена следующими стратегическими соображениями:

- СП получает мгновенное расширение географии присутствия до федерального уровня, а также достаточный масштаб для успешной конкуренции с существующими федеральными операторами.
- Объединение мобильных активов позволяет СП в полной мере участвовать в росте рынка услуг передачи данных на российском телекоммуникационном рынке благодаря сочетанию впечатляющего опыта Tele2 Россия в области развития мобильного бизнеса с широким диапазоном частот нового поколения, переданным Компанией в СП.
- СП обладает значительным потенциалом по генерированию денежных потоков, в том числе за счет реализации в среднесрочной перспективе значительного синергетического эффекта от объединения активов, в частности, в области развертывания и обслуживания сетей, продаж услуг и сервисного обслуживания абонентов.
- СП сможет предлагать конвергентные услуги фиксированной и мобильной связи на федеральном уровне.
- Ростелеком получает дополнительную выгоду за счет существенного сокращения объема прямых капиталовложений в сегменте мобильной связи, а также передачи долга, связанного с мобильными операциями. При этом снижение выручки Компании является относительно незначительным.

Создание СП является ключевым моментом в реализации стратегии Компании в области сотовой связи и, как ожидается, усилит позиции Компании в этом сегменте через владение более крупным и эффективным игроком. Мобильные активы Ростелекома и Tele2 Россия идеально дополняют друг друга, как в плане географического охвата, так и в плане сочетания имеющегося опыта Tele2 Россия по внедрению инновационных решений с обширным набором лицензий и диапазоном частот Компании нового поколения. При этом Ростелеком сможет значительно усилить свое участие в динамично развивающемся российском рынке мобильной передачи данных за счет своего стратегического участия в крупном и быстро развивающемся операторе, способном успешно конкурировать с основными участниками рынка.

#### Фиксированный сегмент

В отношении фиксированного сегмента, который является для Компании основным с точки зрения доходов и имеющейся экспертизы, Ростелеком ставит своей целью предоставление клиентам качественных и современных услуг связи. Для этого Компания будет фокусироваться на решении следующих основных задач:

**1. Строительство современной высокоскоростной сетевой инфраструктуры на базе волоконно-оптических технологий.**

Одно из главных преимуществ Компании перед конкурентами – мощная разветвленная телекоммуникационная сеть, охватывающая все регионы Российской Федерации. Сегодня на телекоммуникационном рынке доступны самые современные инновационные решения, происходит смена очередного технологического цикла, поэтому в условиях возрастающей потребности в качественных и современных услугах связи крайне важно сохранить и приумножить то технологическое преимущество, которым Компания обладает, обслуживая миллионы российских домохозяйств. Задача Компании – максимально ускорить процесс модернизации фиксированной сети, что позволит предложить нашим клиентам новые услуги в улучшенном качестве. В частности, Компания реализует масштабный проект модернизации «последней мили», целью которого является достижение охвата оптоволоконной сетью доступа 33 млн. российских домохозяйств к концу 2016 года. Это позволит предоставлять клиентам Компании полный спектр современных телекоммуникационных сервисов на скорости до 1 Гб /сек. Ростелеком активно продвигается в направлении модернизации «последней мили» и уже охватил оптическими сетями доступа более 25 млн. домохозяйств

**2. Улучшение качества обслуживания клиентов.**

Развитие и улучшение клиентского сервиса является ключевой точкой приложения усилий Компании. Простота и удобство пользования услугами, возможность решения проблем клиента и получение информационной и консультационной поддержки в любое время и через различные каналы обслуживания (офисы, контактные центры, мультимедийные каналы, функционал самообслуживания) – наши приоритеты в этом направлении.

Компания анализирует лучшие практики обслуживания клиентов и планирует внедрение передовых стандартов работы с абонентами (SLA). В первую очередь это касается вопросов скорости подключения услуг, времени дозвона в службу поддержки и т.д. Планируется модернизация систем эксплуатационной поддержки OSS/BSS (Operation Support System / Business Support System). Это позволит оптимизировать учёт и планирование телекоммуникационных ресурсов, например, номерных емкостей и трафика даст возможность управлять предоставлением услуг, показателями и уровнем их качества, а также контролировать мошенничество на уровне телекоммуникационных данных. В подкатегорию BSS включается прикладное программное обеспечение поддержки бизнес-процессов Компании, прежде всего – биллинг, CRM.

**3. Разработка не имеющих аналогов по своим рыночным характеристикам пакетов услуг, а также привлекательной тарифной линейки.**

Компания обладает уникальными на российском рынке возможностями с точки зрения инфраструктуры и компетенций для того, чтобы создать и предложить рынку набор телекоммуникационных услуг с наилучшей ценностью для клиента. Это выражается в оптимальном соотношении стоимости и наполнения пакетного предложения услугами связи, Интернета и цифрового телевидения. Речь идет не только о технических характеристиках услуг, таких как скорость передачи данных, а также и о качестве и релевантности предоставляемого контента и о клиентской поддержке. Масштаб деятельности Компании позволяет совместно с правообладателями разрабатывать и предлагать клиентам уникальные и экономически привлекательные продукты.

**4. Повышение операционной эффективности.**

Амбициозной задачей на ближайшие годы является сокращение затрат в фиксированном сегменте Компании. Сокращение затрат станет возможным вследствие модернизации и ухода от наложенных сетей, централизации и сокращения уровней управления в Компании, высвобождения и сокращения затрат на эксплуатацию недвижимости.

В Компании реализуется масштабный проект по повышению внутренней эффективности, направленный на сокращение разрыва с лучшими компаниями-аналогами по основному направлению оптимизации затрат. Ожидается, что на горизонте трех лет экономия операционных затрат по результатам проекта может составить до 15 млрд. рублей.

Помимо этого Компания получает результаты от активной перестройки закупочной деятельности, эффективность которой повышается за счет:

- унификации и стандартизации закупочных процессов на уровне Корпоративного центра и Макрорегиональных филиалов;
- централизации закупок по ключевым номенклатурным группам с целью достижения максимального экономического эффекта;

- повышения конкуренции за счет развития базы альтернативного/аналогичного оборудования, а также продуктов субститутов;
- мониторинга и контроля самостоятельных закупок Макрорегиональных филиалов;
- нормирования и контроля за потреблением.

Централизация закупок – одно из важных направлений повышения операционной эффективности Компании. Ростелеком стремится систематизировать и координировать закупки всех подразделений для повышения экономической эффективности и прозрачности процесса. Уже сейчас за счет выстраивания работы закупочной комиссии, прозрачного проведения тендеров удается достигать экономии на закупках в размере десятков процентов.

#### **5. Построение новой организационной культуры.**

Важным резервом для роста и повышения эффективности является качество администрирования. Ростелеком будет стремиться к радикальному улучшению бизнес-процессов, упрощению структуры управления, повышению вовлеченности персонала в решение стоящих перед компанией задач. Особое внимание планируется уделять развитию персонала и привлечению новых высококвалифицированных сотрудников.

В 2015 году планируется реализовать окончательный этап проекта «Трансформация Персонала», призванный способствовать созданию клиентоориентированной и эффективной организационной культуры и повысить вовлеченность персонала. Основная работа с персоналом будет сосредоточена на построении эффективной внутрикорпоративной культуры с фокусом на внешнего и внутреннего клиента. Также Ростелеком продолжит уделять большое внимание вопросам социальной политики и планирует расширить объем социальных гарантий для своих сотрудников (например, за счет внедрения новой жилищной программы помощи сотрудникам в приобретении постоянного жилья и выплате компенсаций по ипотечным процентам, запуска программы аутплейсмента – поддержки работников, высвобождаемых в связи с организационно-штатными мероприятиями).

Решение описанных выше задач в рамках обновленной стратегии Компании будет способствовать увеличению фундаментальной стоимости Компании. При этом ожидается, что реализация стратегических инициатив позволит обеспечить в фиксированном сегменте:

- среднегодовой темп роста выручки в пределах 3-4%;
- улучшение показателя OIBDA margin на 1-2 пп. к 2018 году;
- капитальные затраты на уровне 17-18% от выручки в среднем за период до 2018 года.

#### **ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

В январе 2015 года Совет директоров ОАО «Ростелеком» утвердил Долгосрочную программу развития Компании на 2015-2019 гг. (Протокол № 28 от 29.01.2015), разработанную в соответствии с директивами Правительства РФ и методическими рекомендациями Минэкономразвития.

Долгосрочная программа развития разработана в рамках реализации стратегии и до 2019 года определяет перечень тактических действий и инструментов, направленных на достижение стратегических целей Компании.

Долгосрочная программа охватывает все сферы деятельности Компании, как в области укрепления рыночных позиций, инфраструктурного и инновационного развития, так и в области повышения эффективности деятельности.

Мероприятия, определенные в долгосрочной программе подкреплены инвестиционными, человеческими и управленческими ресурсами и сбалансированы с точки зрения финансовых возможностей Компании.

По причине отсутствия утвержденной Долгосрочной программы развития Компании на 2014 год, у Компании нет заключенного договора на проведение аудита реализации Долгосрочной программы развития по итогам 2014 финансового года.

**ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА НА 2015 ГОД**

В декабре 2014 года Совет директоров утвердил бюджет Компании на 2015 год (Протокол № 23 от 25.12.2014), в рамках которого была одобрена инвестиционная программа на 2015 год.

Наименование инвестиционной программы	Единицы измерения	2015
<b>Средства, запланированные для инвестирования в основной капитал (CAPEX)</b>	млн. руб.	<b>67 281</b>
<i>Направления вложения инвестиций:</i>		
ШГД (B2C)	%	32
ШГД (B2B)	%	8
Отраслевые сервисы (B2G)	%	2
Развитие магистральной IP/MPLS	%	12
Развитие традиционной телефонии	%	2
Цифровое телевидение, интернет-сервисы	%	2
Электронное правительство, инновации	%	5
Реализация ИТ-решений	%	7
Организация центров продаж, ЦОВ	%	2
Операционная эффективность	%	5
Устранение цифрового неравенства	%	11
Прочее	%	12

**Крупные и стратегически важные инвестиционные проекты 2015 года*****Устранение цифрового неравенства***

Ростелеком был выбран в качестве единственного поставщика универсальных услуг связи (УУС) в РФ, а именно услуги ШГД в Интернет и услуги таксофонной связи.

Проект реализуется по инициативе Правительства Российской Федерации и предусматривает создание инфраструктуры ШГД в труднодоступных населенных пунктах, где развертывание сети на исключительно коммерческой основе является нерентабельным для операторов. Срок реализации проекта – до 2024 года.

***Расширение сети передачи данных IP/MPLS***

В течение 2014-2017 гг. планируется дальнейшее увеличение пропускной способности сети IP/MPLS для удовлетворения растущего клиентского спроса по всем сегментам, а также внутреннего спроса на магистральную емкость под обеспечение конечных продаж B2C, B2B, B2G и поддержание продаж IP-Transit на национальном операторском рынке ШГД.

Организация новых ВОЛС DWDM и дооборудование существующих ВОЛС с целью организации высокоскоростных оптических каналов, расширение существующих привязок для подключения региональных узлов также обеспечат рост возможностей сети IP/MPLS и увеличение пропускаемого трафика.

***Инновационная поисковая система «Спутник»***

Данный проект предусматривает развитие в течение 2013-2018 гг. специализированной инновационной поисковой системы «Спутник». Вся инфраструктура поисковой системы расположена на территории Российской Федерации. «Спутник» поможет сделать интернет безопаснее и полезнее, решать повседневные задачи, делает проще доступ к официальной информации или государственным службам и сервисам в сети Интернет. Безопасная и быстрая поисковая система позволит оградить детей от потенциально опасного контента в сети Интернет, а взрослому населению позволит получить доступ к легальному контенту и информации из проверенных источников.

***Организация и дооборудование Высокоскоростной Транзитной Магистральной «Транзит Европа-Азия» (BTM TEA)***

В течение 2011-2016 гг. на основе существующей инфраструктуры магистральной сети Ростелеком организует не резервируемую транзитную систему передачи DWDM Находка – Хабаровск –

Кингисепп с продлением в Стокгольм, а также международные выходы на Финляндию, Китай, Японию. Проект позволит занять лидирующее положение на рынке транзитной емкости Европа-Азия (Китай, Гонконг, Япония) среди поставщиков наземных маршрутов.

### **Создание единого национального оператора инфраструктуры для предоставления услуг Электронного правительства**

Стратегической целью развития проекта «Электронное правительство», реализуемого в течение 2013-2018 гг., является формирование нового рынка предоставления государственных услуг гражданам, бизнесу и органам власти в электронном виде и занятие Компанией доминирующего положения в данной нише в качестве глобального сервис-провайдера. Проект позволит добиться повышения эффективности государственного управления и качества оказания государственных и муниципальных услуг за счет применения информационных технологий.

### **Строительство подводной ВОЛС Сахалин - Магадан – Камчатка**

Данный проект со сроком реализации в течение 2012-2016 гг. призван обеспечить современными услугами связи удаленные регионы нашей страны: Магаданскую область, Камчатский край и остров Сахалин. В рамках проекта предусмотрено строительство подводной ВОЛС Оха - Магадан, Оха - Усть-Большерецк с последующей организацией цифрового выхода на Магадан и Петропавловск-Камчатский.

## **ПРОГРАММЫ МОТИВАЦИИ**

### **Программа краткосрочной мотивации персонала**

В рамках внедренной в 2012 году новой системы мотивации и оплаты труда, в Компании продолжается процесс совершенствования системы ключевых показателей эффективности (далее – КПЭ), которая лежит в основе переменной части вознаграждения работников и позволяет мотивировать персонал компании на наиболее эффективное выполнение стратегических целей.

Система КПЭ представляет собой пирамиду, во главе которой стоят корпоративные КПЭ - показатели, характеризующие работу компании в целом и успешность реализации стратегии. Корпоративные КПЭ декомпозируются в бизнес-КПЭ, характеризующие работу подразделений и работников на всех уровнях управления. В премировании работников всех уровней используются корпоративные КПЭ и бизнес-КПЭ, вес корпоративных КПЭ уменьшается по мере уменьшения иерархии управления. Такой механизм каскадирования позволяет ориентировать специалистов разных функциональных направлений на выполнение единых целей, обеспечивать согласованность и координированность в реализации кросс-функциональных процессов.

В целях исполнения Перечня поручений Президента РФ от 05.07.2013 № ПР-1474, в соответствии с методическими указаниями Минэкономразвития России и Росимущества по применению ключевых показателей эффективности, разработано и внедрено «Положение о Ключевых показателях эффективности», а так же внесены изменения в действующие Положения о применении КПЭ эффективности для целей премирования в части увязки вознаграждения с достижением плановых значений результативных показателей деятельности, определенных Долгосрочной программой развития (Протокол Совета директоров № 26 от 12.01.2015).

Проведена актуализация действующих положений о материальном стимулировании в Обществе:

- Положение о долгосрочной программе премирования работников ОАО «Ростелеком»;
- Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев;
- Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы.

Связь Ключевых показателей эффективности Долгосрочной программы развития и системы вознаграждения менеджмента и работников Компании приведена в Таблице №1.

<b>Ключевой показатель эффективности</b>	<b>Наименование документа</b>
Совокупная акционерная доходность (TSR)	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.

Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.
Выручка	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.  Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы.
Показатель эффективности: OIBDA margin	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.  Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы.
Показатель производительности труда (ППТ)	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.  Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы (Старший Вице-Президент по организационному развитию и управлению персоналом, Вице-Президент – Директор МРФ).
Инновационный КПЭ (Качество ПИР 2015 года)	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.  Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы (Старший Вице-Президент).
Абоненты ШПД и IPTV	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.  Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы.
Количество домохозяйств, пройденных оптикой	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.  Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы (Старший Вице-Президент по технической инфраструктуре).
Net Debt/OIBDA	Положение об установлении и применении ключевых показателей эффективности для целей определения размера премий Президенту ОАО «Ростелеком» за 3, 6, 9, 12 месяцев.  Положение о системе материального стимулирования работников ОАО «Ростелеком» по результатам работы (Старший Вице-Президент – Финансовый директор).

### **Программа долгосрочной мотивации менеджмента**

31 марта 2014 года Совет директоров утвердил Положение о долгосрочной программе премирования работников ОАО «Ростелеком» и Положение о долгосрочной программе приобретения акций (опционной программе) ОАО «Ростелеком», составляющие Программу долгосрочной мотивации менеджмента ОАО «Ростелеком» (далее – Программа или ПДМ).

Программа рассчитана на три года, начиная с 2014 года. В состав участников Программы войдут около 200 человек - руководителей высшего и среднего звена, включая директоров региональных филиалов.

Долгосрочными ключевыми показателями эффективности в рамках Программы (далее – КПЭ) являются: Свободный денежный поток (FCF), Чистая прибыль (Net Profit), Рентабельность инвестированного капитала (ROIC).

Совокупный целевой пакет всех участников Программы состоит из обыкновенных акций Компании и составляет 1,5% уставного капитала Общества. Итоговый размер пакета зависит от степени

выполнения КПЭ и ограничен 200% от совокупного целевого пакета акций в случае значительного перевыполнения КПЭ. При значительном невыполнении КПЭ участники программы теряют право на опцион в части, приходящейся на отчетный период.

Акции каждому участнику продаются ежегодно в процентах от совокупного целевого пакета и с учетом корректировки в зависимости от достигнутого уровня КПЭ: за 2014 год – 30%, за 2015 год – 30%, за 2016 год – 40%. Вестинг происходит также поэтапно: 50% - по завершении соответствующего финансового года, 50% - через 12 месяцев после этого.

## ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА КОМПАНИИ

Данные в настоящем разделе представлены без учета дочерних компаний Ростелекома.

### Транспортная сеть

Протяженность сетей связи Компании составляет около 500 тысяч километров.

Основным компонентом магистральной сети являются мощные ВОЛС Москва – Новороссийск, Москва – Санкт-Петербург и Москва – Хабаровск. Основу транспортной региональной сети составляют линии связи, соединяющие крупные населенные пункты региона с возможностью выхода на магистральную сеть.

По отношению к международному сегменту магистральной транспортной сети Компании, стратегия технического развития неразрывно связана с реализацией плана технико-технологического развития инфраструктуры для реализации различных телекоммуникационных проектов, связанных с усилением позиций Ростелекома на международном рынке, развитием новых услуг на международном рынке и обеспечением международной инфраструктуры общества для развития услуг на российском рынке.

Компанией были сооружены международные ВОЛС, открывающие доступ в Финляндию, Швецию, Монголию, Японию, Южную Корею, Китай, Эстонию, Латвию, Литву, Казахстан, Украину, Грузию и Беларусь. Образованы международные точки присутствия: Стокгольм, Франкфурт, Амстердам, Лондон. Организован высокоскоростной транзит Европа-Азия через территорию России.

С целью минимизации рисков потери трафика и последствий аварийных перерывов трафика на магистральных и региональных линиях связи, а также с целью улучшения качества обслуживания российских и зарубежных клиентов, Компания проводит соответствующую работу по планированию и организации резервирования маршрутов передачи трафика, как в плане географического разнесения трасс, так и в плане организации международных переходов и стыков телекоммуникационных сетей с двумя-тремя независимыми иностранными операторами на каждом международном направлении. Ростелеком ведет постоянную работу по обеспечению надежности и качества услуг предоставляемых на транспортных сетях Компании путем организации резервирования оборудования и линий связи, в том числе с применением технологий OTN (Optical Transport Network).

Все магистральные линии связи Ростелекома имеют 100 % резервирование.

По мере сооружения новых цифровых линий связи Компания выводит из эксплуатации свои аналоговые линии связи. За период с 2001 года по конец 2014 года было выведено из эксплуатации 183 064 километров аналоговых линий связи.

### Мультисервисная сеть

Ростелеком как национальный оператор обеспечивает предоставление местной, внутризоновой, междугородной и международной телефонной связи; присоединение и пропуск трафика на местном, зоновом, междугородном и международном уровнях; пропуск сигнального трафика; услуг видеоконференции; и аудиоконференции, услуги ISDN и интеллектуальных сетей связи; присоединение и пропуск трафика Интернет; услуг доступа в Интернет по широкополосным сетям доступа; IPTV; VPN (виртуальная частная сеть), в том числе L2 VPN, L3 VPN, VPLS и межоператорские VPN; услуг Дата-Центров.

Международная цифровая транзитная телефонная сеть Компании сформирована на базе 10 Транзитных Международных Узлов Связи (ТМнУС). Общая монтированная емкость международной сети на конец 2014 года составила 212,1 тыс. каналов, при этом уровень цифровизации международных узлов составляет 100 %.

Междугородная цифровая транзитная телефонная сеть Ростелекома сформирована на базе 16-ти Транзитных Междугородных Узлов Связи (ТМгУС) и 6-ти комбинированных узлов связи ТЗУС/ТМгУС. Общая монтированная емкость междугородной сети на конец года составила 639,3 тыс. каналов.

Уровень цифровизации междугородных узлов связи составляет 100 %.

Зоновая цифровая транзитная телефонная сеть сформирована на базе 136 Транзитных Зоновых Узлов Связи (ТЗУС). Общая монтированная емкость такой сети на конец 2014 года составила 1 168,1 тыс. каналов, уровень цифровизации зоновых узлов связи составляет 100 %.

Местная цифровая транзитная телефонная сеть Ростелекома сформирована на базе 38 719 АТС. Общая монтированная емкость местной сети составила 33 865,0 тыс. абонентских линий, а уровень цифровизации местных узлов связи достиг 81%.

В настоящее время Ростелеком предоставляет услуги видеоконференцсвязи в регионах, где имеется спрос на данные услуги. Для абонентов 78 субъектов РФ открыт доступ к услугам междугородной и международной видеоконференцсвязи. К сети ВКС подключены абонентские аудиовидеотерминалы в - 203 населенных пунктах России, для организации сеансов видеоконференцсвязи используются - 411 студий.

На базе Интеллектуальной платформы осуществляется предоставление услуги «Бесплатный вызов», «Телеголосование», «Вызов с дополнительной оплатой» пользователям всех регионов страны и ряда сетей коммерческих операторов связи. Предоставляется услуга «Международный бесплатный вызов» с территории иностранных государств, а также услуги регионального уровня на базе интеллектуальных платформ, установленных в регионах.

Сеть передачи данных IP/MPLS для предоставления услуг связи на основе пакетных технологий включает в себя магистральную сеть передачи данных, региональные сети передачи данных, международный сегмент (зарубежные узлы, расположенные в Стокгольме, Франкфурте и Гонконге).

По состоянию на конец 2014 года суммарная емкость магистральной сети IP/MPLS составила более 10,56 Тбит/с.

Для предоставления своим клиентам в пользование цифровых каналов Nx64 Кбит/с Ростелекомом построены сети арендованных международных и междугородных цифровых каналов с использованием оборудования гибких мультиплексов (ГМД):

- сеть на оборудовании ГМД Лучезар-MartisDXX, состоящая из 168 узлов, размещенных в 117 городах;
- сеть на оборудовании ГМД UMUX, состоящая из 58 узлов, размещенных в 52 городах.

### **Подводные кабели**

В качестве части своей программы по расширению и модернизации мощностей международной связи Ростелеком использует современные подводные кабели для организации каналов связи между Россией и другими странами. Компания является конечной стороной и владельцем основных емкостей в двух международных подводных оптоволоконных кабельных системах: Грузия – Россия и Россия – Япония, в которых Компания владеет примерно 67% и 50% соответственно. Оставшаяся часть данных кабельных систем принадлежит различным международным операторам.

Для обеспечения доступа к этим системам и установления прямых международных линий связи высокого качества с отдаленными районами мира Ростелеком принимает участие в сооружении ряда международных кабельных систем и приобретает в них емкости. Ростелеком имеет доли или неотъемлемое право пользования в 13 кабельных системах, включая такие глобальные проекты кабельных систем, как «Fiber Line Around the Globe» («Оптоволоконная линия связи вокруг земного шара»; Великобритания – Ближний Восток – Япония), Транс-Тихоокеанская кабельная система (Китай – США), система Юго-Восточная Азия – Ближний Восток – Западная Европа и Транс-Атлантическая система.

### **Спутниковая связь**

Объединенная сеть спутниковой связи Компании строится на основе двух технологий: SCPC и VSAT, организованы собственные и арендуемые каналы. При этом используются космический сегмент С- и Ku-диапазонов частот. Собственные SCPC каналы организованы в арендуемой емкости с использованием 5 станций спутниковой связи. Арендуемые каналы покупаются «под ключ» у ОАО «РТКомм.РУ».

Собственные VSAT-сети строятся в арендуемой емкости с использованием Центральных VSAT-станций, расположенных в Макрорегиональных филиалах «Сибирь», «Урал», «Дальний Восток». Арендуемые VSAT-сети (или отдельные каналы) закупаются в общем перераспределяемом ресурсе у таких провайдеров, как ОАО «РТКомм.РУ» и ОАО КБ «Искра».

Для обеспечения работы сети спутниковой связи Ростелеком привлекает ФГУП «Космическая Связь» и ОАО «Газпром Космические системы» для оказания Компании услуги по предоставлению в пользование емкости на спутниках «Экспресс» и «Ямал» соответственно. Состав и расположение земных станций спутниковой связи определялись Компанией на основании потребности вторичной сети, а также возможностей доступа к магистральной цифровой сети.

**Линии и каналы связи других операторов, находящиеся в пользовании Компании**

В процессе ведения своей основной хозяйственной деятельности Компания привлекает других операторов связи для оказания услуг по предоставлению в пользование линий и каналов связи в основном для целей резервирования существующей технологической инфраструктуры сети Ростелекома и оказания услуги конечным пользователям в случае нехватки собственных ресурсов. При этом в последнем случае Компания осуществляет закупку сетевых ресурсов с учетом срока договора с конечным пользователем и соблюдения необходимого уровня маржинальности.

**Сотрудничество с операторами сетей подвижной связи**

Сотрудничество Компании с российскими операторами сетей подвижной связи наземного базирования имеет целью расширение спектра высококачественных услуг сети, включая национальный и международный роуминг. По состоянию на конец 2014 года Ростелеком обеспечивает маршрутизацию международного роуминга для 642 мобильных сетей в 197 странах мира.

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Развитие практики корпоративного управления в Компании является одной из приоритетных задач руководства Компании. Эффективность корпоративного управления Ростелекома обеспечивается поддержанием устойчивой системы взаимоотношений в Компании, позволяющей достичь баланса между экономическими и социальными целями, между интересами Компании, ее акционеров и других заинтересованных лиц.

В своей повседневной практике корпоративного управления Ростелеком действует с учетом признанных российских и мировых стандартов, рекомендаций независимых рейтинговых агентств и консультантов в области совершенствования такой практики. Следование высоким стандартам корпоративного управления и раскрытия информации в Компании позволяет создать атмосферу доверия и уверенности между всеми участниками корпоративного управления, повышает эффективность принятия управленческих решений, что в долгосрочной перспективе ведет к повышению инвестиционной привлекательности Компании.

### Структура управления Компанией

В соответствии с Уставом Ростелекома управление Компанией осуществляется:

- Общим собранием акционеров – высшим органом управления Компании;
- Советом директоров, который избирается Общим собранием акционеров Компании для осуществления стратегического руководства Компанией;
- Президентом и Правлением, которых назначает Совет директоров Ростелекома в целях обеспечения повседневного оперативного управления Компанией.

### Стандарты корпоративного управления

В целях обеспечения прозрачных и понятных для акционеров Ростелекома механизмов управления Компанией, а также соблюдения высоких этических норм при ведении бизнеса в Компании действуют Кодекс корпоративного управления, Этический кодекс и Положение о порядке доступа к инсайдерской информации, правилах охраны ее конфиденциальности и контроле за соблюдением требований законодательства об инсайдерской информации, которые закрепляют признанные во всем мире высокие стандарты корпоративных практик, а также регулируют такие вопросы, как конфликт интересов, запрет на использование служебного положения и инсайдерской информации, порядок подготовки и раскрытия информации о результатах деятельности.

В основу кодексов Компании были положены принципы корпоративного управления, получившие международное и российское признание:

- соблюдение прав и интересов акционеров, закрепленных применимым законодательством, нормами и требованиями, а также обеспечение долгосрочного роста стоимости принадлежащих им акций путем совершенствования корпоративных практик и повышения информационной открытости и прозрачности;
- обеспечение прозрачного и эффективного механизма взаимодействия органов управления Компании, а также добросовестное и компетентное исполнение ими своих обязанностей в соответствии с высокими стандартами корпоративного управления и деловой этики;
- поддержание эффективной системы внутреннего контроля и аудита Компании;
- активное сотрудничество Компании с лицами, заинтересованными в обеспечении долгосрочного устойчивого развития Ростелекома.

### Рейтинг корпоративного управления

В январе 2015 года Российский институт директоров (РИД) по результатам мониторинга практики корпоративного управления Ростелекома, проводившегося с ноября 2013 года по декабрь 2014 года, подтвердил рейтинг Компании на уровне «7+» – «Развитая практика корпоративного управления» по шкале Национального рейтинга корпоративного управления (НРКУ).

Таким образом, РИД считает, что Ростелеком имеет низкие риски корпоративного управления и соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления.

**АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ**

По состоянию на 31 декабря 2014 года уставный капитал Компании составлял 7 280 089,4250 рубля, включая 2 669 204 301 обыкновенную акцию (государственный регистрационный номер выпуска 1-01-00124-А от 10 ноября 1993 года) и 242 831 469 привилегированных акций типа А (государственный регистрационный номер 2-01-00124-А от 10 ноября 1993 года) номинальной стоимостью 0,0025 рубля каждая. В течение 2014 года изменений в уставном капитале не происходило.

По состоянию на 31 декабря 2014 года Компания могла выпустить дополнительно к уже размещенным объявленные акции – 2 613 935 751 обыкновенную акцию и 531 привилегированную акцию типа А номинальной стоимостью 0,0025 рубля каждая.

По состоянию на 31 декабря 2014 года:

- Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (далее – Росимущество) владела 1 254 189 564 обыкновенными акциями Компании и не обладала специальным правом («золотой акцией») на участие в управлении Компанией;
- Ростелеком владел 163 854 908 обыкновенными и 33 252 356 привилегированными акциями Компании;
- подконтрольное Ростелекому ООО «МОБИТЕЛ» владело 373 416 997 обыкновенными и 64 519 345 привилегированными акциями Компании;
- подконтрольное Ростелекому ОАО «Мобилтелеком» владело 1 074 обыкновенными акциями Компании;
- подконтрольное Ростелекому ОАО «Центральный Телеграф» владело 2 647 обыкновенными акциями Компании.

1 апреля 2014 года между государственной корпорацией «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» и Росимуществом было заключено акционерное соглашение о порядке управления и голосования акциями ОАО «Ростелеком», согласно которому Росимущество имеет право давать Внешэкономбанку обязательные указания при осуществлении Внешэкономбанком прав акционера ОАО «Ростелеком». Срок действия соглашения – с момента подписания по 31 декабря 2016 года. Обязанность направить в Компанию уведомление о заключении акционерного соглашения возникла у Росимущества 1 апреля 2014 года. На дату заключения акционерного соглашения Росимущество владело 1 254 189 564 обыкновенными акциями Компании, Внешэкономбанк владел 110 360 758 обыкновенными акциями Компании, которыми они могли распоряжаться для голосования на общем собрании акционеров ОАО «Ростелеком».

**Структура акционерного капитала Компании на 31 декабря 2013 года**

*Акционеры, владеющие 2% и более уставного капитала либо обыкновенных (голосующих) акций Компании (в т.ч. номинальные держатели):*

	Доля в уставном капитале		Доля в обыкновенных акциях	Доля в привилегированных акциях
	руб.	%	%	%
<b>Акционеры</b>				
Российская Федерация в лице Росимущества	3 135 437 ,9100	43,07%	46,99%	0,00%
ООО «МОБИТЕЛ» <sup>1</sup>	702 218,4900	9,65%	9,38%	12,55%
Внешэкономбанк <sup>1</sup>	275 901,8950	3,79%	4,13%	0,00%
ОАО «Ростелеком» (казначейский счет)	587 716, 1850	8,07%	7,22%	17,50%
ООО «РФПИ Управление инвестициями» <sup>1,2</sup>	90 234,2075	1,24%	1,35%	0,00%
<b>Номинальные держатели</b>				
НКО ЗАО «НРД»	2 896 342,2150	39,78%	38,45%	54,42%

1 – Все или часть ценных бумаг учитывается на счетах депо номинальных держателей

2 – Лицо, подконтрольное Внешэкономбанку

## Структура владельцев акций Компании по категориям:

	Количество зарегистрированных в реестре лиц	Доля в уставном капитале	Доля в обыкновенных акциях	Доля в привилегированных акциях
Юридические лица:	736	93,58%	94,41%	84,52%
Резиденты	639	93,54%	94,36%	84,51%
Нерезиденты	97	0,04%	0,05%	0,01%
Физические лица:	156 680	6,42%	5,59%	15,48%
Резиденты	156 431	6,40%	5,58%	15,43%
Нерезиденты	249	0,02%	0,01%	0,05%

## Структура акционерного капитала Компании на 31 декабря 2014 года

Акционеры, владеющие 2% и более уставного капитала либо обыкновенных (голосующих) акций Компании (в т.ч. номинальные держатели):

	Доля в уставном капитале		Доля в обыкновенных акциях	Доля в привилегированных акциях
	руб.	%	%	%
<b>Акционеры</b>				
Российская Федерация в лице Росимущества	3 135 473 ,9100	43,07%	46,99%	0,00%
ООО «МОБИТЕЛ» <sup>1</sup>	1 094 840,8550	15,04%	13,99%	26,57%
Внешэкономбанк <sup>1</sup>	275 901,8950	3,79%	4,13%	0,00%
ОАО «Ростелеком» (казначейский счет)	492 768,1600	6,77%	6,14%	13,69%
ООО «РФПИ Управление инвестициями» <sup>1,2</sup>	75 666,3375	1,04%	1,13%	0,00%
<b>Номинальные держатели</b>				
НКО ЗАО «НРД»	3 033 437,0175	41,67%	39,80%	62,14%

1 – Все или часть ценных бумаг учитывается на счетах депо номинальных держателей

2 – Лицо, подконтрольное Внешэкономбанку

## Структура владельцев акций Компании по категориям:

	Количество зарегистрированных в реестре лиц	Доля в уставном капитале	Доля в обыкновенных акциях	Доля в привилегированных акциях
Юридические лица:	728	93,83%	94,64%	84,93%
Резиденты	632	93,79%	94,60%	84,91%
Нерезиденты	96	0,03%	0,03%	0,01%
Физические лица:	155 613	6,17%	5,36%	15,07%
Резиденты	155 366	6,16%	5,35%	15,03%
Нерезиденты	247	0,02%	0,02%	0,05%

## Дивидендная политика

Ростелеком осуществляет выплату дивидендов в соответствии с Уставом Компании и Положением о дивидендной политике. В п. 10.3 Устава, а также в п. 5.2 Положения о дивидендной политике Компании закреплена минимальная общая сумма, направляемая на выплату дивидендов по привилегированным акциям: 10 (десять) процентов чистой прибыли Компании, определяемой в соответствии с требованиями российского законодательства (РСБУ), по итогам последнего финансового года, разделенной на число акций, которые составляют 25 (двадцать пять) процентов уставного капитала Компании. Согласно действующей редакции Положения о дивидендной политике на выплату дивидендов по обыкновенным акциям направляется не менее 20 (двадцати) процентов чистой прибыли, определяемой в соответствии с требованиями международных стандартов финансовой отчетности (МСФО).

Согласно решению Годового общего собрания акционеров Компании, которое состоялось 30 июня 2014 года, дивиденды по итогам 2013 года составили:

- по привилегированным акциям типа А в размере 4,848555414552 рубля на одну акцию;

- по обыкновенным акциям в размере 3,115959860078 рубля на одну акцию.

Таким образом, общий размер дивидендов, начисленных по привилегированным акциям типа А, превысил 1 016 323 тыс. рублей или 2,88% от чистой прибыли по РСБУ и 4,21% от чистой прибыли по МСФО за 2013 год. Дивиденды по обыкновенным акциям составили 7 808 156 тыс. рублей или 22,12% от чистой прибыли по РСБУ и 32,36% от чистой прибыли по МСФО за 2013 год. Сумма начисленных дивидендов соответствует Уставу и Положению о дивидендной политике Компании.

В отчетном 2014 году Компания перечислила дивиденды в федеральный бюджет на общую сумму 3 908 004 тыс. рублей. Задолженность по выплате дивидендов перед федеральным бюджетом отсутствует.

По состоянию на 31 декабря 2014 года задолженность Компании перед акционерами по итогам выплаты дивидендов за 2013 год составила 0,9% от общего размера дивидендов, начисленных за соответствующий период.

Основной причиной невыплаты дивидендов является непредоставление акционерами сведений об изменении личных данных в реестр владельцев ценных бумаг Компании по выбранному ими способу получения дивидендов в связи с:

- изменением места проживания акционера при получении дивидендов почтовым переводом;
- отсутствием реквизитов, указанием неверных и/или изменением реквизитов банка при получении дивидендов банковским переводом;
- изменением паспортных данных акционеров (при любом способе выплаты дивидендов).

Ростелеком соблюдает решения Общих собраний акционеров Компании и полностью выполняет свои обязательства по перечислению дивидендов лицам, имеющим право на их получение.

Вместе с тем, согласно пункту 5 статьи 44 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и пункту 13.3 Устава Компании акционер обязан своевременно информировать регистратора Компании ОАО «ОРК» (далее – Регистратор) об изменении своих данных. В случае непредставления акционером информации об изменении своих данных, Ростелеком и его Регистратор не несут ответственности за причиненные в связи с этим убытки.

Также важно отметить, что после окончания срока выплаты дивидендов, установленного Общим собранием акционеров, Компания совместно с Регистратором проводит ежемесячный мониторинг данных реестра владельцев именных ценных бумаг и осуществляет выплату дивидендов по итогам прошлых лет акционерам, которые внесли необходимые изменения в реестр владельцев именных ценных бумаг Компании.

### **Российский рынок акций Компании**

Обыкновенные и привилегированные акции Компании (тикеры RTKM и RTKMP) котируются на Московской Бирже в котировальном списке первого уровня (далее – Первый уровень). Включение акций Ростелекома в Первый уровень на Московской Бирже, а также использование ценных бумаг Компании в базах расчета индексов данной фондовой биржи говорит о высоком уровне ликвидности акций Компании. В 2014 году объем торгов акциями Компании на Московской Бирже составил 69 млрд. руб.

### **Зарубежный рынок ценных бумаг Компании**

Обыкновенные акции Компании торгуются на зарубежных торговых площадках в виде Американских депозитарных расписок (далее – АДР) I уровня. 1 (одна) АДР равняется 6 (шести) обыкновенным акциям ОАО «Ростелеком». Банком-депозитарием программы АДР JPMorgan Chase Bank, N.A. (ДжейПиМОРГАН Чейз Банк, ЭН.ЭЙ), кастодианом в России – депозитарий Сбербанка России.

В настоящее время АДР обращаются на торговой площадке OTCQX в высшей категории системы внебиржевой торговли OTC Markets Group – International Premier. Также АДР Компании торгуются вне листинга на Лондонской, Франкфуртской и иных зарубежных фондовых биржах. По состоянию на 31 декабря 2014 года за пределами Российской Федерации в виде АДР обращались 2,5% обыкновенных акций Компании. Объем торгов АДР в 2014 году составил: на Лондонской бирже – 244 млн. долларов США, на торговой площадке OTCQX – 8 млн. долларов США.

## ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Согласно Уставу Компании Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании.

02 апреля 2014 года состоялось Внеочередное общее собрание акционеров Ростелекома, на котором был утвержден Устав Компании в новой редакции, прекращены полномочия действующего состава Совета директоров и избран новый состав Совета директоров. Вопросы о досрочном прекращении полномочий Совета директоров и избрания Совета директоров в новом составе были вынесены на рассмотрение Внеочередного общего собрания акционеров по требованию акционера Компании – Российской Федерации в лице Росимущества – в связи с изменением структуры владения Компании после завершением реорганизации в форме присоединения к Компании ОАО «Связьинвест» и иных дочерних и зависимых обществ 01 октября 2013 года.

30 июня 2014 года состоялось Годовое общее собрание акционеров Ростелекома, которое утвердило годовой отчет и годовую бухгалтерскую отчетность Компании по итогам 2013 финансового года. Акционеры также утвердили распределение прибыли Компании по результатам 2013 года и избрали новый состав Совета директоров и Ревизионной комиссии. Кроме того, собрание утвердило аудитором Компании на 2014 год ЗАО «КПМГ» и одобрило договор страхования ответственности членов Совета директоров и должностных лиц Компании с ОАО «СОГАЗ». Также были одобрены новые редакции Положения об общем собрании акционеров и Положения о Совете директоров Компании.

## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Согласно Уставу Компании Совет директоров является коллегиальным органом управления, который осуществляет общее руководство деятельностью Компании в период между Общими собраниями акционеров и состоит из 11 членов. В своей деятельности Совет директоров руководствуется Уставом Компании и Положением о Совете директоров Компании, новая редакция № 12 которого была утверждена Годовым общим собранием акционеров Компании 30.06.2014, Протокол № 2 от 03.07.2014.

В течение 2014 года, а также в 2015 году до даты утверждения настоящего годового отчета в состав Совета директоров Компании входили:

Фамилия, имя и отчество члена Совета директоров	02.04.2014	
1. Аганбегян Рубен Абелович		
2. Алексеев Михаил Юрьевич		
3. Бенелло Дэвид Джакомо Федерико		
4. Дмитриев Кирилл Александрович		
5. Задорнов Михаил Михайлович		
6. Златопольский Антон Андреевич		
7. Калугин Сергей Борисович		
8. Козлов Игорь Ильич		
9. Кудимов Юрий Александрович		
10. Куликов Сергей Александрович		
11. Лесин Михаил Юрьевич		
12. Милюков Анатолий Анатольевич		
13. Полубояринов Михаил Игоревич		
14. Пчелинцев Александр Анатольевич		
15. Родионов Иван Иванович		
16. Семенов Вадим Викторович		
17. Сергейчук Виталий Юрьевич		

Краткие биографические сведения членов Совета директоров Компании приведены в Приложении № 2 к настоящему Годовому отчету и являются его неотъемлемой частью.

В течение 2014 года у вышеперечисленных членов Совета директоров конфликта интересов выявлено не было.

### **Деятельность Совета директоров и комитетов в 2014 году**

В течение 2014 года Совет директоров Компании провел в общей сложности 39 заседаний, из них 5 прошло в очной форме и 34 заседания – в заочной. Данное соотношение очных и заочных заседаний Совета директоров объясняется стремлением к повышению эффективности заседаний в зависимости от необходимости принятия оперативных решений по вопросам повестки дня, объема информации для анализа членами Совета директоров, а также необходимостью проведения дискуссий по вопросам развития Компании. Информация о проведении заседаний Совета директоров Компании представлена в Приложении № 5 к настоящему Годовому отчету и является его неотъемлемой частью.

### **Основные решения, принятые Советом директоров**

В феврале 2014 года Совет директоров одобрил рамочный договор в отношении интеграции ряда мобильных активов связи между ОАО «Ростелеком», Tele2 Russia Holding AB и ООО «Т2 Рус Холдинг», завершив таким образом работу по созданию совместного предприятия с Теле2 Россия.

Также в феврале 2014 года Совет директоров согласовал участие Компании в Некоммерческом партнерстве содействия развитию медиакоммуникационной отрасли «Медиа-Коммуникационный Союз», основными целями которого являются координация и консолидация усилий участников для популяризации и развития легальных форм создания-предоставления-потребления медиаконтента и взаимодействие с государственными и надзорными органами с целью оптимизации нормативно-правовой базы, недопущения критических сбоев в работе и выработки эффективных подходов к регулированию и развитию отрасли.

В конце марта 2014 года Совет директоров утвердил Положение о долгосрочной программе премирования работников ОАО «Ростелеком» и Положение о долгосрочной опционной программе ОАО «Ростелеком» - основные документы, необходимые для запуска долгосрочной системы мотивации руководства Компании, направленной на реализацию ее стратегии и долгосрочное повышение акционерной стоимости.

В июне 2014 года Совет директоров рассмотрел и утвердил корректировку бюджета Компании на 2014 год в связи с реорганизацией в форме выделения ЗАО «РТ-Мобайл».

На протяжении осени 2014 года Совет директоров принял ряд решений, имеющих ключевое значение для дальнейшего стратегического развития Компании. В частности, Совет директоров на регулярной основе контролировал разработку Долгосрочной программы развития ОАО «Ростелеком» (технически решение об одобрении Долгосрочной программы было принято в январе 2015 года), а также предварительно рассмотрел одобрил ряд сделок M&A.

Совет директоров также рассматривал вопросы, связанные с дальнейшим развитием Компании как единой корпорации; так, в октябре 2014 года Совет директоров дал менеджменту ряд поручений, направленных на создание единого казначейства ОАО «Ростелеком», его дочерних и зависимых организаций, а в конце 2014 года было утверждено Положение о ключевых показателях эффективности ОАО «Ростелеком».

В отчетном году Совет директоров утвердил бюджет Компании на 2015 год, а также регулярно рассматривал вопросы выполнения бюджетных показателей.

В течение всего года Совет директоров концентрировал значительные усилия на совершенствовании управления рисками, внутреннего аудита и контроля Компании. В частности, в декабре 2013 года Совет директоров, после предварительного рассмотрения и получения рекомендаций Комитета по аудиту Совета директоров, одобрил Программу управления рисками на 2014 год и план работы департамента внутреннего аудита. Помимо этого, в течение 2014 года Совет директоров на ежеквартальной основе рассматривал отчеты главного риск-менеджера Компании и директора департамента внутреннего аудита и оценивал результаты их работы.

Кроме того, согласно компетенции, возложенной на Совет директоров в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», регулярно рассматривались вопросы, связанные с одобрением сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. Также в 2014 году были приняты решения, связанные с подготовкой и проведением Внеочередного общего собрания акционеров в апреле 2014 года в связи с переизбранием Совета директоров Компании и внесением

изменений в Устав, а также Годового общего собрания акционеров по итогам 2013 года, состоявшего в июне.

### **Комитеты Совета директоров**

В целях повышения эффективности Совета директоров в Компании созданы и активно работают Комитет по стратегии, Комитет по кадрам и вознаграждениям, Комитет по аудиту и Комитет по корпоративному управлению Совета директоров Компании. Данные комитеты избираются ежегодно. Рассматривая вопросы в рамках своей компетенции, Комитеты проводят детальный анализ предлагаемых инициатив и осуществляют подготовку рекомендаций Совету директоров, тем самым улучшая качество принимаемых Компанией решений. Информация о проведении заседаний Комитетов Совета директоров Компании представлена в Приложении № 5 к настоящему Годовому отчету и является его неотъемлемой частью. В дополнение к традиционному действующим Комитетам при Совете директоров в соответствии с директивой Правительства Российской Федерации № 7763п-П13 на заседании 22 декабря 2014 года Совет директоров принял решение о создании Комитета по инвестициям; данный Комитет начнет работу в 2015 году.

#### ***Комитет по стратегии***

В своей деятельности Комитет по стратегии руководствуется Положением о Комитете по стратегии при Совете директоров Компании, новая редакция № 2 которого была утверждена Советом директоров в 2009 году (Протокол № 5 от 24.06.2009).

В 2014 году Комитет сконцентрировал значительные усилия на рассмотрении вопросов, связанных с разработкой стратегии развития Компании до 2018 года, а также дальнейшим развитием и модернизацией бизнеса Компании в целом.

Кроме того, в своей работе Комитет традиционно уделяет большое внимание результатам выполнения бюджетных показателей и утверждению бюджета на 2015 год.

*Состав Комитета по стратегии до 2 апреля 2014 года:*

- Аганбегян Рубен Абелович;
- Алексеев Михаил Юрьевич;
- Задорнов Михаил Михайлович;
- Калугин Сергей Борисович;
- Куликов Сергей Александрович;
- Мельхорн Кай-Уве;
- Милюков Анатолий Анатольевич;
- Семенов Вадим Викторович;
- Флорентьева Мария Владимировна.

*Состав Комитета по стратегии с 29 сентября 2014 года:*

- Аганбегян Рубен Абелович;
- Дмитриев Кирилл Александрович;
- Калугин Сергей Борисович;
- Козлов Игорь Ильич;
- Мельхорн Кай-Уве;
- Милюков Анатолий Анатольевич;
- Семенов Вадим Викторович;
- Сергейчук Виталий Юрьевич;
- Флорентьева Мария Владимировна.

4 декабря 2014 года Совет директоров также включил в состав Комитета по стратегии Кант Мандала Дэниса Ришиевича.

**Комитет по кадрам и вознаграждениям**

В своей деятельности Комитет по кадрам и вознаграждениям руководствуется Положением о Комитете по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров Компании, новая редакция № 1 которого была утверждена Советом директоров в 2009 году (Протокол № 11 от 21.09.2009).

*Состав Комитета по кадрам и вознаграждениям до 2 апреля 2014 года:*

- Аганбегян Рубен Абелович;
- Златопольский Антон Андреевич;
- Кудимов Юрий Александрович;
- Пчелинцев Александр Анатольевич;
- Родионов Иван Иванович.

*Состав Комитета по кадрам и вознаграждениям с 29 сентября 2014 года:*

- Аганбегян Рубен Абелович;
- Златопольский Антон Андреевич;
- Лесин Михаил Юрьевич.

**Комитет по аудиту**

В своей деятельности Комитет по аудиту руководствуется Положением о Комитете по аудиту при Совете директоров Компании, новая редакция № 2 которого была утверждена Советом директоров в 2009 году (Протокол № 11 от 21.09.2009).

В 2014 году Комитет обеспечивал контроль над качеством подготовки и полнотой информации, включенной в финансовую (бухгалтерскую) отчетность Компании, осуществлял оценку заключений Ревизионной комиссии и независимого аудитора Компании, ежеквартальных отчетов Департамента внутреннего аудита и риск-менеджера, следил за эффективностью проведения аудиторской проверки, а также рассматривал проекты договоров на оказание аудиторских услуг.

Особое внимание Комитета в прошедшем году уделялось вопросам совершенствования программы по управлению рисками в Компании, а также дальнейшему повышению качества внутреннего аудита и контроля.

*Состав Комитета по аудиту до 2 апреля 2014 года:*

- Кудимов Юрий Александрович;
- Милюков Анатолий Анатольевич;
- Семенов Вадим Викторович;
- Родионов Иван Иванович.

*Состав Комитета по аудиту с 29 сентября 2014 года:*

- Козлов Игорь Ильич;
- Лесин Михаил Юрьевич;
- Милюков Анатолий Анатольевич;
- Полубояринов Михаил Игоревич;
- Семенов Вадим Викторович.

**Комитет по корпоративному управлению**

В своей деятельности Комитет по корпоративному управлению руководствуется Положением о Комитете по корпоративному управлению при Совете директоров Компании, новая редакция № 2 которого была утверждена Советом директоров в 2009 году (Протокол № 11 от 21.09.2009).

В 2014 году основное направление работы Комитета заключалось в совершенствовании практики корпоративного управления в Компании; в частности, значительное внимание было уделено разработке новых редакций ключевых корпоративных документов Компании – Устава и Положения о

Совете директоров. Комитет также рассматривал вопросы, связанные с подготовкой и утверждением повестки дня и материалов Годового общего собрания акционеров Компании по итогам 2013 года.

*Состав Комитета по корпоративному управлению до 2 апреля 2014 года:*

- Златопольский Антон Андреевич;
- Куликов Сергей Александрович;
- Миронова Екатерина Сергеевна;
- Пчелинцев Александр Анатольевич;
- Роговой Александр Михайлович.

*Состав Комитета по корпоративному управлению с 29 сентября 2014 года:*

- Дмитриев Кирилл Александрович;
- Златопольский Антон Андреевич;
- Калугин Сергей Борисович;
- Миронова Екатерина Сергеевна;
- Сергейчук Виталий Юрьевич.

4 декабря 2014 года Совет директоров также включил в состав Комитета по корпоративному управлению Кант Мандала Дэниса Ришиевича и Минакова Бориса Владимировича.

#### **Вознаграждение Совета директоров**

В соответствии с пунктом 2 статьи 64 Федерального закона «Об акционерных обществах» размер вознаграждения членов Совета директоров устанавливается решением Общего собрания акционеров.

#### **Порядок расчета вознаграждения до 30 июня 2014 года**

До 30 июня 2014 года вознаграждение членов Совета директоров состояло из ежеквартального и годового. Ежеквартальное вознаграждение каждому члену Совета директоров устанавливалось в размере 1 500 000 (полтора миллиона) рублей. Председателю Совета директоров вознаграждение устанавливалось с коэффициентом 1,3. Ежеквартальное вознаграждение члена Совета директоров уменьшались на:

- 10% – в том случае, если он не участвовал в 25% (включительно) и менее заседаний и заочных голосований Совета директоров;
- 30% – в том случае, если он не участвовал в более чем 25% и менее чем 50% (включительно) заседаний и заочных голосований Совета директоров;
- 100% – в том случае, если он не участвовал в более чем 50% заседаний и заочных голосований Совета директоров.

Годовое вознаграждение для всего состава Совета директоров Компании устанавливалось решением годового общего собрания акционеров как процент от OIBDA\*, рассчитанного на основании годовой консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО.

На Годовом общем собрании акционеров по итогам 2011 года акционеры одобрили Положение о Совете директоров Компании в новой редакции № 11, в соответствии с которым годовое вознаграждение для всего состава Совета директоров Общества устанавливалось решением годового общего собрания акционеров по итогам последнего завершенного финансового года как процент от показателя OIBDA, рассчитанного на основании годовой консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО за отчетный финансовый год, в котором принято такое решение, который не может превышать 0,13% и применялось для определения размера вознаграждения лиц, осуществляющих функции членов Совета директоров с момента проведения годового общего собрания акционеров по итогам последнего завершенного финансового года до следующего годового общего собрания акционеров.

\* – OIBDA определяется как показатель «Операционная прибыль» за вычетом показателя «Амортизационные отчисления и убытки от обесценения внеоборотных активов» Консолидированного отчета о совокупном доходе за соответствующий период.

Годовое вознаграждение одного члена Совета директоров определялось как величина, описанная выше, деленная на количество лиц, избранных в состав Совета директоров, при этом годовое вознаграждение Председателя определялось с коэффициентом 1,3. Годовое вознаграждение члена Совета директоров уменьшалось на 50% в случае его участия менее чем в половине всех проведенных за время срока его полномочий заседаний Совета директоров.

Члену Совета директоров, являющемуся членом Комитета по аудиту Совета директоров Компании, выплачивалось ежеквартальное вознаграждение, связанное с исполнением им функций члена Комитета по аудиту Совета директоров, в размере 150 000 (сто пятьдесят тысяч) рублей. Председателю Комитета по аудиту Совета директоров к такому вознаграждению устанавливался коэффициент 1,25.

Члену Совета директоров, являющемуся членом другого комитета Совета директоров Компании, выплачивалось ежеквартальное вознаграждение, связанное с исполнением им функций члена комитета Совета директоров, в размере 126 000 (сто двадцать шесть тысяч) рублей. Председателю такого комитета Совета директоров к такому вознаграждению устанавливался коэффициент 1,25 (за участие в каждом комитете).

Размер вознаграждения, связанного с исполнением функций члена комитета Совета директоров, уменьшался на:

- 10% – в том случае, если он не участвовал в 25% (включительно) и менее заседаний и заочных голосований комитета Совета директоров;
- 30% – в том случае, если он не участвовал в более чем 25% и менее чем 50% (включительно) заседаний и заочных голосований комитета Совета директоров;
- 100% – в том случае, если он не участвовал в более чем в 50% заседаний и заочных голосований комитета Совета директоров.

#### **Порядок расчета вознаграждения с 30 июня 2014 года**

На Годовом общем собрании акционеров Компании, состоявшемся 30 июня 2014 года (Протокол № 2 от 03.07.2014), акционеры ОАО «Ростелеком» одобрили Положение о Совете директоров в новой редакции № 12, в соответствии с которой членам Совета выплачивается фиксированное годовое вознаграждение.

Годовое вознаграждение для каждого члена Совета директоров Общества составляет 4 000 000 (четыре миллиона) рублей. Председателю Совета директоров вознаграждение устанавливается с коэффициентом 1,5.

Вознаграждение члена Совета директоров уменьшается на:

- 10% – в том случае, если он не участвовал в 25% (включительно) и менее заседаний и заочных голосований Совета директоров;
- 30% – в том случае, если он не участвовал в более чем 25% и менее чем 50% (включительно) заседаний и заочных голосований Совета директоров;
- 100% – в том случае, если он не участвовал в более чем в 50% заседаний и заочных голосований Совета директоров.

При расчете уменьшения вознаграждения учитывается количество заседаний (заочных голосований), в которых член Совета директоров не принял участие, за исключением заседания Совета директоров, проведенного в день общего собрания акционеров, на котором избран Совет директоров.

Если в период с момента избрания Совета директоров годовым общим собранием акционеров до следующего годового общего собрания акционеров произошло изменение персонального состава Совета директоров и/или изменились условия исполнения членом Совета его функций (возмездная/безвозмездная основа), вознаграждение начисляется и выплачивается пропорционально времени, в течение которого член Совета директоров осуществлял свои обязанности на возмездной основе.

Годовое вознаграждение члену Совета директоров выплачивается не позднее одного месяца после Годового общего собрания акционеров по итогам года, в котором был избран Совет директоров.

Члену Совета директоров, являющемуся членом Комитета по аудиту Совета директоров, выплачивается годовое вознаграждение, связанное с исполнением им функций члена Комитета по аудиту Совета директоров, в размере 400 000 (четыреста тысяч) рублей. Председателю Комитета по аудиту Совета директоров к такому вознаграждению устанавливается коэффициент 1,25.

Члену Совета директоров, являющемуся членом другого комитета Совета директоров, выплачивается годовое вознаграждение, связанное с исполнением им функций члена комитета

Совета директоров в размере 320 000 (триста двадцать тысяч) рублей. Председателю такого Комитета Совета директоров к такому вознаграждению устанавливается коэффициент 1,25.

Если в течение года произошло изменение персонального состава Комитета, вознаграждение начисляется и выплачивается пропорционально времени, в течение которого член Комитета осуществлял свои функции.

Вопрос о выплате вознаграждения за работу в составе Совета директоров членам Совета директоров – негосударственным служащим, осуществляющим функции членов Совета директоров с момента проведения Годового общего собрания акционеров по итогам 2013 года до Годового общего собрания акционеров по итогам 2014 года, будет вынесен на решение Годового общего собрания акционеров по итогам 2014 года.

Члены Совета директоров, являющиеся государственными служащими, осуществляют свою деятельность на безвозмездной основе.

Члены Совета директоров не вправе получать вознаграждение и компенсацию расходов за исполнение ими своих обязанностей членов Совета директоров любым способом и в любой форме за принятие решений Советом директоров или иными органами Компании, а также за осуществление своих прав и обязанностей как членов Совета директоров, за исключением вознаграждения и компенсации расходов, получаемых в соответствии с Положением о Совете директоров или в соответствии с решением Общего собрания акционеров, выраженным иным способом.

В 2014 году Компания выплатила членам Совета директоров вознаграждение за исполнение функций членов Совета директоров и Комитетов Совета директоров в размере 175 049 554,26 руб. Компенсация расходов и иные выплаты членам Совета директоров не производились. Займы (кредиты) членам Совета директоров Компания не выдавала. В 2014 году члены Совета директоров не участвовали в программе долгосрочной мотивации менеджмента Компании. Заработная плата и премии, выплаченные в 2014 году Калугину С.Б., который одновременно входил в состав Совета директоров и Правления Компании, включены в совокупный размер заработной платы и премий, выплаченных Правлению Компании. Информация об индивидуальных выплатах членам Совета директоров представлена в таблице ниже:

Фамилия, имя и отчество члена Совета директоров	Годовое вознаграждение	Квартальное вознаграждение	Надбавка за председательство в Совете директоров	Вознаграждение за участие в Комитетах Совета директоров	Надбавка за председательство в Комитетах Совета директоров
Аганбегян Рубен Абелович	13 032 442,48	4 500 000,00	0,00	378 000,00	63 000,00
Алексеев Михаил Юрьевич	9 963 957,34	2 866 483,52	0,00	214 200,00	0,00
Бенелло Дэвид Джакомо	3 068 485,13	1 483 516,48	0,00	0,00	0,00
Дмитриев Кирилл Александрович	3 068 485,13	1 483 516,48	0,00	0,00	0,00
Задорнов Михаил Михайлович	9 963 957,34	3 016 483,52	0,00	0,00	0,00
Златопольский Антон Андреевич	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Калугин Сергей Борисович	13 032 442,48	4 500 000,00	0,00	252 000,00	0,00
Козлов Игорь Ильич	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Кудимов Юрий Александрович	9 963 957,34	3 016 483,52	0,00	552 000,00	75 000,00
Куликов Сергей Александрович	9 963 957,34	3 016 483,52	0,00	126 000,00	0,00
Лесин Михаил Юрьевич	3 068 485,13	1 483 516,48	0,00	0,00	0,00
Милюков Анатолий Анатольевич	13 032 442,48	4 500 000,00	0,00	552 000,00	63 000,00
Полубояринов Михаил Игоревич	3 068 485,13	1 483 516,48	0,00	0,00	0,00
Пчелинцев Александр Анатольевич	9 963 957,34	3 016 483,52	0,00	378 000,00	0,00
Родионов Иван Иванович	9 963 957,34	3 016 483,52	0,00	552 000,00	0,00
Семенов Вадим Викторович	13 032 442,48	4 500 000,00	5 259 732,74	514 200,00	0,00
Сергейчук Виталий Юрьевич	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Итого по видам выплат:</b>	<b>124 187 454,48</b>	<b>41 882 967,04</b>	<b>5 259 732,74</b>	<b>3 518 400,00</b>	<b>201 000,00</b>
<b>Итого:</b>			<b>175 049 554,26</b>		

В 2014 году Ростелеком заключил договор страхования ответственности членов Совета директоров и должностных лиц Компании с ОАО «СОГАЗ», утвержденный Годовым общим собранием акционеров по итогам 2014 года, на следующих условиях:

- Общий лимит ответственности по договору (страховая сумма) – 180 000 000 (сто восемьдесят миллионов) ЕВРО;
- Дополнительная страховая сумма для независимых членов Совета директоров – 720 000 (семьсот двадцать тысяч) ЕВРО;
- Страховая премия – 292 349 (двести девяносто две тысяч триста сорок девять) ЕВРО;
- Срок действия договора страхования – 12 месяцев;
- Страховое покрытие распространяется на дочерние и зависимые общества Компании.

## ПРЕЗИДЕНТ И ПРАВЛЕНИЕ

В соответствии с Уставом Компании Правление является коллегиальным исполнительным органом, который осуществляет руководство текущей деятельностью Компании. Количественный и персональный состав Правления определяется Советом директоров. Члены Правления Компании, за исключением Председателя Правления Компании, назначаются Советом директоров. Полномочиями Председателя Правления в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» наделяется лицо, осуществляющее функции Президента.

В течение 2014 года, а также в 2015 году до даты утверждения настоящего годового отчета в работе Правления Компании принимали участие:

Фамилия, имя и отчество члена Правления	22.02.2014	23.06.2014	21.08.2014
1. Абрамков Александр Евгеньевич			
2. Балащенко Андрей Владимирович			
3. Белейчев Александр Владимирович			
4. Зима Иван Иванович			
5. Иржевский Михаил Петрович			
6. Калугин Сергей Борисович			
7. Колпаков Антон Юрьевич			
8. Кудрявцев Максим Георгиевич			
9. Маслов Александр Васильевич			
10. Мельхорн Кай-Уве			
11. Миронов Владимир Константинович			
12. Проскура Дмитрий Викторович			
13. Роговой Александр Михайлович			
14. Рысакова Галина Васильевна			
15. Садков Дмитрий Владимирович			
16. Ткачук Лариса Сергеевна			
17. Флорентьева Мария Владимировна			
18. Цейтлин Александр Михайлович			
19. Чеглаков Андрей Валерьевич			
20. Шипулин Александр Петрович			

*Краткие биографические сведения лиц, являвшихся Президентом и членами Правления Компании в течение 2014 года, приведены в Приложении № 2 к настоящему Годовому отчету и являются его неотъемлемой частью.*

В течение 2014 года у вышеперечисленных членов Правления конфликта интересов выявлено не было.

## **Деятельность Правления и его комитетов в 2014 году**

За прошедший год Правление Компании провело 38 заседаний, из них 2 прошло в очной форме и 36 заседаний – в заочной.

В 2014 году Правление рассматривало вопросы операционной деятельности Компании. В частности, работа Правления была направлена на выработку текущих планов и решений, которые позволят обеспечить выполнение заявленных целей. Кроме того, на заседаниях Правления рассматривались на регулярной основе текущие отчеты о выполнении бюджетных показателей, реализации программы по управлению рисками.

В целях повышения операционной эффективности Правление Компании в течение прошедшего года принимало решения по выводу из эксплуатации объектов аналоговых линий связи и оптимизации структуры филиалов Компании.

Также значительное внимание Правления было посвящено подготовке материалов и вопросов, решения по которым принимаются Советом директоров, в том числе предварительному рассмотрению сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в целях детальной проработки данных вопросов и обеспечения высокого качества принимаемых Компанией решений.

Работая в направлении развития стандартов корпоративного управления и контрольных процедур, Правление в 2014 году большое внимание уделило Программе по управлению рисками в Компании. Кроме того, в отчетном году Правление Компании, осознавая социальную ответственность Компании перед российским обществом, занималось вопросами благотворительности и спонсорской поддержки.

### **Комитеты Правления**

В целях повышения эффективности по основным направлениям деятельности Правления в 2014 году в Компании осуществляли деятельность Бюджетно-Инвестиционный комитет, Комитет по компенсациям, Комитет по управлению рискам и Комитет по благотворительности Правления Компании.

#### ***Бюджетно-Инвестиционный комитет***

В 2014 году Бюджетно-Инвестиционный комитет проводил анализ, оценивал и принимал решения о целесообразности реализации инвестиционных проектов и инвестиционных программ Компании, запланированных на 2014 и 2015 годы. Помимо этого, Комитет рассматривал бюджеты структурных подразделений и филиалов Компании на 2015 год в рамках подготовки проекта Сводного бюджета Компании на 2015 год.

#### ***Комитет по компенсациям***

Реализуя политику, направленную на повышение эффективности Компании за счет формирования высококвалифицированной команды, нацеленной на достижение общего результата, Комитет принимал решения по вопросам системы компенсаций и стимулирования работников Компании, а также оказания им финансовой поддержки в тяжелых жизненных ситуациях.

#### ***Комитет по управлению рисками***

Целью Комитета по управлению рисками является координация развития системы управления рисками в Компании и обеспечение эффективного управления рисками на всех уровнях, направленное на взвешенное принятие бизнес-решений.

#### ***Комитет по благотворительности***

Целью работы Комитета по благотворительности является рассмотрение вопросов и принятие решений об оказании благотворительной помощи и участии Компании в социально значимых проектах.

**Вознаграждение Президента и членов Правления**

Согласно Положению о Президенте Компании размер оплаты труда Президента устанавливается в договоре, условия которого утверждаются Советом директоров. Также по решению Совета директоров Компании Президенту выплачивается:

- Ежеквартальная премия выплачивается за добросовестное исполнение трудовых обязанностей, а также по результатам выполнения квартальных показателей бюджета.
- Годовая премия выплачивается за добросовестное исполнение трудовых обязанностей, а также по результатам выполнения годовых показателей эффективности, утвержденных Советом директоров.

Решение о вознаграждении членов Правления Компании принимается Советом директоров Компании в соответствии с внутренним документом, утверждаемым Советом директоров Компании. В настоящее время за выполнение своих обязанностей членам Правления устанавливается материальное вознаграждение, выплачиваемое ежеквартально.

Сумма квартальной премии за работу в Правлении не может превышать 733 000 рублей в квартал каждому члену Правления, 879 600 рублей – Председателю Правления. Размер квартальной премии членов Правления определяется Советом директоров на основании оценки деятельности членов Правления с учетом выполнения целевых показателей.

- Результаты выполнения основных экономических показателей бюджета Компании по итогам отчетного квартала;
- Итоги выполнения ранее принятых решений Общего собрания акционеров и Совета директоров Компании и качество подготовленных материалов к заседаниям Совета директоров Компании.

При оценке Советом директоров качества подготовленных материалов к заседаниям учитываются своевременность подготовки и предоставления материалов, соответствие предоставляемых материалов и проектов предлагаемых решений действующему законодательству, Уставу и внутренним документам Компании, а также установленным стандартам.

В 2014 году Совет директоров с учетом указанных выше критериев оценил деятельность Президента и членов Правления за 3, 4 кварталы 2013 года и 1, 2 кварталы 2014 года, а также деятельность Президента за 2013 год и принял решение выплатить вознаграждение исполнительным органам Компании в полном размере.

В 2014 году Компания выплатила членам Правления, в том числе Президенту, являющемуся Председателем Правления, 443 802 735,46 руб., включая: вознаграждение за исполнение ими функций членов Правления в размере 46 595 813,68 руб., заработную плату в размере 246 904 136,84 руб., премии в размере 149 711 458,31 руб. и 591 326,63 рублей в качестве компенсации расходов. Займы (кредиты) членам Правления Компания не выдавала.

В 2014 году Компания выплатила пяти наиболее высокооплачиваемым членам исполнительных органов / ключевым руководящим работникам Общества: 283 971 416,65 руб., включая: заработную плату в размере 160 856 954,80 руб., премии в размере 94 735 619,37 руб., вознаграждение за исполнение функций члена Совета директоров в размере 17 784 442,48 руб., вознаграждение за исполнение функций члена Правления в размере 10 342 400,00 руб., вознаграждение за исполнение функций члена Комитета по стратегии Совета директоров лицу, не входящему в состав Совета директоров, в размере 252 000,00 руб.

В соответствии с требованиями Трудового кодекса Российской Федерации размер выходного пособия, которое выплачивается руководителям ОАО «Ростелеком», в т.ч. членам Правления, в случае расторжения трудового договора по инициативе Компании либо в связи со сменой собственника имущества Компании, не превышает трехкратного среднего месячного заработка работника.

**РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ**

Согласно Уставу Компании Ревизионная комиссия является самостоятельным органом Компании, который осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью в периоды между Общими собраниями акционеров.

30 июня 2014 года Годовым общим собранием акционеров Компании по итогам 2013 года был избран действующий состав Ревизионной комиссии в количестве семи человек:

- Веремьянина Валентина Федоровна;

- Гаршин Василий Владимирович;
- Кант Мандал Дэнис Ришиевич;
- Лернер Анна Александровна;
- Понькин Александр Сергеевич;
- Улупов Вячеслав Евгеньевич;
- Шевчук Александр Викторович.

*Краткие биографические сведения членов Ревизионной комиссии Компании приведены в Приложении № 2 к настоящему Годовому отчету и являются его неотъемлемой частью.*

#### **Результаты деятельности Ревизионной комиссии за 2014 год**

За прошедший год Ревизионная комиссия провела проверку финансово-хозяйственной деятельности Компании. В рамках проводимого анализа Ревизионная комиссия использовала методы выборочной проверки отдельных операций. Проверка осуществлялась на основании документов, регистров бухгалтерского и налогового учета, реестров и пояснений, предоставленных руководством Компании.

В рамках проведения анализа Ревизионная комиссия осуществляла изучение порядка раскрытия и отражения в финансовой отчетности Компании информации о финансово-хозяйственной деятельности Компании, оценку принципов и методов бухгалтерского учета Компании, оценку правил подготовки финансовой отчетности и годового отчета в Компании.

#### **Вознаграждение членов Ревизионной комиссии**

Размер вознаграждения членов Ревизионной комиссии и компенсация их расходов определяется Положением о Ревизионной комиссии Компании. Членам Ревизионной комиссии компенсируются все подтвержденные расходы, связанные с исполнением ими обязанностей членов Ревизионной комиссии.

Членам Ревизионной комиссии в период исполнения ими своих обязанностей выплачивается ежеквартальное вознаграждение в размере 350 000 руб. каждому. Председателю Ревизионной комиссии ежеквартальное вознаграждение устанавливается с коэффициентом 1,3.

За квартал, в котором происходили пере выборы Ревизионной комиссии или выход отдельных членов Ревизионной комиссии из ее состава в порядке, предусмотренном пунктом 8 Положения о Ревизионной комиссии, вознаграждение члену Ревизионной комиссии выплачивается пропорционально отработанному в квартале времени.

В 2014 году Компания выплатила членам Ревизионной комиссии 9 692 412,57 руб., включая вознаграждение за исполнение ими функций членов Ревизионной комиссии в размере 8 111 153,83 руб. и заработную плату в размере 1 581 258,74 руб.

#### **НЕЗАВИСИМЫЙ АУДИТОР**

30 июня 2014 Годовое общее собрание акционеров Компании по итогам 2013 года по предложению Совета директоров и Комитета по аудиту Совета директоров утвердило независимым аудитором на 2014 год ЗАО «КПМГ».

**Место нахождения аудитора:** Россия, 123317, г. Москва, Пресненская набережная, д. 10, Блок «С», 31 этаж (совпадает с почтовым адресом).

**Контактные телефоны/факс:** +7 (495) 937 4477 / +7 (495) 937 4499.

**Членство в саморегулируемой организации аудиторов:** Член Некоммерческого партнерства «Аудиторская Палата России». Основной регистрационный номер записи в государственном реестре аудиторов и аудиторских организаций 10301000804.

**Адрес электронной почты:** moscow@kpmg.ru.

**Сайт в сети Интернет:** www.kpmg.ru.

#### **Описание процедур, используемых при избрании внешних аудиторов и обеспечивающих их независимость и объективность, а также сведения о вознаграждении внешних аудиторов за услуги аудиторского и неаудиторского характера**

В 2014 году Компанией был проведен открытый конкурс на право заключения договора на оказание услуг по аудиту отчетности ОАО «Ростелеком» по РСБУ по состоянию на и за год, оканчивающийся 31 декабря 2014 года; консолидированной отчетности по МСФО по состоянию на и за год,

оканчивающийся 31 декабря 2014 года; консолидированной отчетности по МСФО, подготовленной в соответствии с Федеральным Законом №208-ФЗ от 27.07.2010 г., по состоянию на и за год, оканчивающийся 31 декабря 2014 года; обзорной проверке форм консолидированной отчетности (баланс, отчеты о совокупном доходе, денежных потоках и изменениях в капитале) за 3 и 9 месяцев 2014 года; обзорной проверке сокращенной промежуточной консолидированной отчетности по МСФО, подготовленной в соответствии с МСФО 34, по состоянию на и за шестимесячный период, оканчивающийся 30 июня 2014 года.

Процедуры, использованные Компанией при отборе внешних аудиторов, которые обеспечивают их независимость и объективность регламентируются Федеральным закон №94-ФЗ от 21.07.2005 «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» и Федеральным законом №307-ФЗ от 30.12.2008 «Об аудиторской деятельности», в том числе:

- При оценке кандидатур для выбора аудитора использовались следующие критерии:
  - Цена договора;
  - Качество методики аудиторской проверки (понимание требований заказчика к проведению аудита, полнота, детальность; соответствие требованиям задания на оказание услуг, реалистичность выполнения; учет специфики деятельности заказчика, обеспечение качества аудита);
  - Квалификация сотрудников, участие которых планируется при исполнении договора (наличие сертификатов);
  - Деловая репутация (в том числе сведения о положении компании на рынке аудиторских услуг (награды, рейтинги, отзывы клиентов и т.п.);
  - Сведения об опыте работы организации по проведению аудита за 2011-2013 годы по РСБУ и МСФО/ОПБУ США (одновременно) российских организаций (из Рейтинга крупнейших компаний - "Эксперт-400" за 2012 год - <http://raexpert.ru/ratings/expert400/>);
  - Сведения об опыте работы организации по проведению аудита за 2011-2013 годы по РСБУ и МСФО (одновременно) организаций, контролируемых государством;
  - Сроки (периоды) оказания услуг;
  - Срок предоставления гарантии качества услуг, предложенный участником закупки.
- Факторов, влияющих на независимость данных компаний, в том числе наличие существенных интересов, связывающих аудиторов или их должностных лиц с Ростелеком, по результатам проведенного анализа не выявлено:
  - аудиторы не имеют долей участия в уставном капитале Компании;
  - Компания не представляет аудитору заемных средств;
  - тесные деловые взаимоотношения (участие аудиторов в продвижении продукции (услуг) Компании, участие аудитора в совместной предпринимательской деятельности и т.д.) отсутствуют;
  - должностные лица Компании не являются одновременно должностными лицами аудиторов.

**Сведения о вознаграждении аудитора за услуги аудиторского характера:** 127 440 000 руб., в том числе НДС 19 440 000 руб. Указанная стоимость включает компенсацию всех расходов, которые могут возникнуть у аудитора в связи с оказанием услуг. В 2014 году ЗАО «КПМГ» не оказывало Компании услуг неаудиторского характера.

## ВНУТРЕННИЙ АУДИТ КОМПАНИИ

Департамент внутреннего аудита находится в функциональном подчинении Совета директоров Компании, взаимодействуя при выполнении своих обязанностей с Комитетом по аудиту Совета директоров.

Деятельность департамента регламентируется Положением о Департаменте внутреннего аудита (редакция № 4), утвержденным решением Совета директоров от 31.03.2011. Отчеты о работе предоставляются Комитету по аудиту Совета директоров и Совету директоров.

Административное руководство Департаментом осуществляет Президент Компании. В соответствии с Приказом Президента от 01.04.2011 № 185 организационная структура Департамента внутреннего аудита представлена:

- Отделом внутреннего аудита;
- Отделом методологии и превентивного контроля;

- Внутренним аудитором филиала ММТ;
- Директорами по внутреннему аудиту Макрорегиональных филиалов «Центр», «Северо-Запад», «Волга», «Юг», «Урал», «Сибирь» и «Дальний Восток».

Функции внутреннего аудита в Макрорегиональных филиалах Компании представлены аналогичными отделами, функционально подчиняющимися директорам по внутреннему аудиту соответствующих Макрорегиональных филиалов.

В соответствии с Положением о Департаменте внутреннего аудита (редакция № 4) основной целью Департамента внутреннего аудита является: независимая объективная проверка и выработка рекомендаций, направленных на повышение эффективности деятельности Компании за счет обеспечения единого систематизированного и последовательного подхода к оценке и повышению эффективности внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Департамент внутреннего аудита осуществляет:

1. Оценку эффективности системы внутреннего контроля Компании;
2. Оценку эффективности системы управления рисками Компании;
3. Оценку существующих в Компании систем корпоративного управления, а также безопасности и эффективности информационных систем;
4. Предоставление консультаций по вопросам организации системы внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления. Участвует, в пределах своей компетенции, в рабочих группах, комиссиях, комитетах и других консультационных и совещательных органах и мероприятиях, организуемых в Компании;
5. Разработку и контроль выполнения положений, касающихся получения, рассмотрения и хранения жалоб и обращений по поводу ведения бухгалтерского учета, осуществления процедур внутреннего контроля за ведением бухгалтерского учета, мошенничества, проведения аудита и вопросов соблюдения Этического кодекса Компании, а также обеспечение работы горячих линий по данным вопросам;
6. Взаимодействие с внешним аудитором Компании;
7. Выработку рекомендаций по повышению эффективности и результативности деятельности, совершенствованию корпоративного управления, эффективности внутренних контролей и процессов управления рисками по результатам внутренних аудитов и оценок;
8. Контроль полноты, качества и своевременности устранения ранее выявленных недостатков и реализации мер, направленных на повышение эффективности бизнес-процессов;
9. Разработку, внедрение и постоянное совершенствование концепции внутреннего аудита, единой методологии внутреннего аудита, в т.ч. в части тестирования системы внутреннего контроля, в целях ее соответствия политикам, процедурам и регламентам Компании и требованиям международных профессиональных стандартов, а также организация постоянной работы по повышению профессионального уровня сотрудников Департамента.

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

### Риск-ориентированный подход к ведению бизнеса

Деятельность Ростелекома подвержена влиянию различных рисков, которые могут оказать негативное воздействие на достижение поставленных целей.

В целях управления возможными рисками в Компании внедрен и развивается риск-ориентированный подход к ведению бизнеса, призванный обеспечить принятие руководством наиболее эффективных управленческих решений в условиях неопределенности, а также выявить возможности для достижения целей Компании.

Советом директоров ежегодно утверждается Программа по управлению рисками, осуществляется регулярная актуализация рисков с разработкой и последующим мониторингом планов действий по снижению рисков до приемлемого уровня. В ходе проработки и реализации оперативных бизнес-решений Ростелеком осуществляет рассмотрение связанных с ними рисков, в том числе на коллегиальной основе в рамках обсуждений на заседаниях Совета директоров, Комитета по аудиту Совета директоров, Правления, Комитета по управлению рисками, рабочих групп и совещаний.

Ниже представлены наиболее существенные риски, которые могут повлиять на деятельность Компании. Однако Компания не исключает существования других рисков, включая риски, о которых Компании в настоящий момент ничего не известно или которые Ростелеком считает несущественными.

## Отраслевые риски

### **Риски, связанные с усилением конкуренции в отрасли связи**

#### *Внутренний рынок:*

После присоединения Межрегиональных компаний связи Компания оказывает услуги доступа в Интернет, платного телевидения, кроме того Компания осуществляет долевое участие в совместном предприятии ООО «Т2 РТК Холдинг», оказывающем услуги подвижной связи. Для всех указанных услуг характерен высокий уровень конкуренции.

В результате демополизации рынка междугородной и международной связи по состоянию на 31.12.2014 55 компаний получили лицензии на оказание услуг МГ/МН связи. Из числа операторов, получивших лицензии на оказание услуг МГ/МН связи, по состоянию на 31.12.2014, услуги дальней связи (кроме Компании) предоставляют следующие операторы – ОАО «МТТ», ЗАО «Компания ТрансТелеКом», ОАО «МТС» и другие.

Кроме того, стремительное развитие мобильных средств связи обеспечивает операторам подвижной связи широкий доступ к конечным пользователям телефонных услуг на всей территории страны. Мобильные операторы располагают техническими возможностями и могут осуществлять передачу трафика на МГ и МН, зономом и местном уровнях, используя собственные сети и сети конкурирующих операторов связи. Отсутствие паритета с конкурентами по покрытию и низкая скорость строительства и развития мобильного бизнеса могут повлиять на деятельность Компании. Повсеместное строительство конкурентами сетей широкополосной передачи данных по технологии FTТх и PON с движением строительства от городов миллионников к городам с населением от 50 тыс. человек, приводит к конкуренции по технологиям предоставления услуги и снижению спроса на существующую у Компании xDSL технологию. Существует риск снижения доли Компании на рынке в регионах отсутствия в достаточном объеме сетей по технологии FTТх/PON.

Активное развитие IP-телефонии также может существенно усилить конкуренцию на российском рынке голосовых услуг связи. Технология IP-телефонии позволяет обеспечить более оптимальную структуру затрат по сравнению с затратами операторов телефонной сети общего пользования. Кроме того, распространение широкополосного Интернета в России и во всем мире делает услуги IP-телефонии привлекательной альтернативой более дорогим услугам связи, предоставляемым традиционными и мобильными операторами. Рост конкуренции со стороны операторов, предлагающих услуги IP-телефонии, может негативно повлиять на возможности Компании по привлечению новых и сохранению действующих клиентов, а также привести к снижению маржи операционной прибыли и утрате доли рынка.

Компания проводит взвешенную политику приобретения и последующей интеграции привлекательных активов на рынке информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ) РФ в соответствии со стратегическими приоритетами. Возможные слияния и поглощения, укрупнение основных игроков на рынке ИКТ РФ потенциально могут повлиять на деятельность Компании.

С целью снижения перечисленных рисков Компания осуществляет постоянный мониторинг деятельности конкурентов, включая мониторинг соответствия их деятельности требованиям законодательства, выполнение мероприятий, направленных на запуск новых и повышение конкурентоспособности существующих услуг Компании и, при необходимости, реализацию контрмер.

#### *Внешний рынок:*

Отраслевые изменения на внешнем рынке не оказывают существенного влияния на деятельность Ростелекома в связи с незначительным объемом соответствующих операций.

### **Риски, связанные с возможным изменением цен на сырье, услуги, используемые Компанией в своей деятельности (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), и их влияние на деятельность Компании и исполнение обязательств по ценным бумагам**

#### *Внутренний рынок:*

Рост расходов Ростелекома по регулируемым услугам связи без соответствующей коррекции тарифов может привести к снижению рентабельности, что может оказать негативное влияние на финансовые результаты Компании.

С целью снижения данного риска Компания осуществляет мероприятия по оптимизации себестоимости оказываемых услуг и повышению операционной эффективности.

#### *Внешний рынок:*

Тарифы на услуги, потребляемые Компанией на внешнем рынке (услуги предоставления в пользование МН-каналов, передачи МН-трафика), остаются в целом стабильными, и риски, связанные с их изменением, оцениваются как несущественные.

***Риски, связанные с возможным изменением цен на продукцию и/или услуги Компании на внутреннем и внешнем рынках, а также их влияние на деятельность Компании.***

*Внутренний рынок:*

В связи с тем, что Ростелеком включен в Реестр субъектов естественных монополий, деятельность Компании подвержена регулированию Федеральной службы по тарифам («ФСТ России»). В настоящее время ФСТ России регулирует тарифы Компании на услуги местной, внутризоновой, междугородной телефонной связи, оказываемые на всей территории Российской Федерации. В целом, регулирование тарифов Компании позволяет устанавливать конкурентоспособные и экономически обоснованные тарифы. Существует риск снижения рентабельности по регулируемым услугам в случае роста расходов без соответствующей коррекции регулируемых тарифов. Также снижение тарифов на присоединение и пропуск трафика может существенным образом повлиять на доходы Компании.

С целью снижения данного риска Ростелеком осуществляет взаимодействие с регулирующими органами по установлению оптимальных тарифов.

*Внешний рынок:*

Тарифы Компании на внешнем рынке (услуги предоставления в пользование МН-каналов, передачи МН-трафика), а также тарифы на аналогичные услуги, потребляемые Компанией на внешнем рынке, остаются в целом стабильными и риски, связанные с их изменением, не существенны.

Воздействие вышеуказанных рисков на деятельность Компании не настолько существенно, чтобы оказать негативное влияние на исполнение обязательств Компанией по ценным бумагам.

#### **Страновые и региональные риски**

***Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране и регионе, в которых Компания зарегистрирована в качестве налогоплательщика и/или осуществляет основную деятельность при условии, что основная деятельность Компании в такой стране (регионе) приносит 10 и более процентов доходов за последний завершённый отчетный период.***

Ростелеком зарегистрирован в качестве налогоплательщика в Санкт-Петербурге, в котором расположен коллегиальный исполнительный орган управления Компании – Правление, единоличный исполнительный орган управления – Президент располагается в Москве. Компания осуществляет основную деятельность во всех федеральных округах Российской Федерации на базе восьми Макрорегиональных филиалов: «Центр», «Москва», «Северо-Запад», «Волга», «Юг», «Урал», «Сибирь», «Дальний Восток». Основная деятельность в каждом из них (за исключением Макрорегиональных филиалов «Москва» и «Дальний Восток») приносит 10 и более процентов доходов. Для всех указанных регионов характерны риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране в целом.

Стабильность российской экономики во многом зависит от хода экономических преобразований, развития правовой, налоговой, административной инфраструктуры, а также от эффективности предпринимаемых Правительством Российской Федерации мер в сфере финансов и денежно-кредитной политики.

В настоящее время политическая ситуация в стране является относительно стабильной, в то же время российская экономика подвержена влиянию колебаний в мировой экономике.

Также в связи с текущей внешнеполитической ситуацией продолжает быть актуальным риск усиления последствий на экономику России в связи с введением санкций.

Изменения курса рубля относительно доллара и евро могут оказать влияние на величину затрат Эмитента.

Во многом состояние российской экономики зависит от колебаний цен на нефть, которые приводят к притоку или оттоку иностранных инвестиций в Россию, влияют на восстановление производства, уровень безработицы, уровень доходов населения, пополнение золотовалютных резервов страны.

Несмотря на стабилизационные меры, предпринимаемые Правительством Российской Федерации с целью обеспечения ликвидности и рефинансирования зарубежных займов российских банков и

компаний, сохраняется неопределенность относительно возможности доступа к источникам капитала, а также стоимости капитала для Компании и ее контрагентов, что может повлиять на финансовое положение, результаты операций и экономические перспективы Компании. Нестабильность на рынках капитала приводит к существенному ухудшению ликвидности в банковском секторе и ужесточению условий кредитования в России.

В целом Ростелеком не может оказать существенного влияния на экономическую ситуацию в стране. Однако в случае негативного изменения ситуации в стране или регионах Российской Федерации, в которых Компания зарегистрирована в качестве налогоплательщика и осуществляет свою деятельность, Компания предпримет все меры по снижению отрицательных последствий на возможность исполнять обязательства по ценным бумагам, включая диверсификацию производства и оптимизацию расходов.

***Риски, связанные с возможными военными конфликтами, введением чрезвычайного положения и забастовками в стране и регионе, в которых Компания зарегистрирована в качестве налогоплательщика и/или осуществляет основную деятельность.***

Вероятность возникновения военных конфликтов, введения чрезвычайного положения и забастовок в стране и регионах, в которых Ростелеком зарегистрирован в качестве налогоплательщика и осуществляет свою деятельность, оценивается как недостаточная для того, чтобы рассматривать эти риски в качестве обстоятельств, способных значительным образом повлиять на деятельность Компании. Для предотвращения забастовок Компания создает благоприятные условия труда и выполняет все свои обязательства перед работниками. Для минимизации риска проведения террористических актов приняты дополнительные меры для обеспечения безопасности.

***Риски, связанные с географическими особенностями страны и региона, в которых Компания зарегистрирована в качестве налогоплательщика и/или осуществляет основную деятельность, в том числе повышенная опасность стихийных бедствий, возможное прекращение транспортного сообщения в связи с удаленностью и/или труднодоступностью и т.п.***

Риски, связанные с географическими особенностями регионов, в которых Компания зарегистрирована в качестве налогоплательщика и осуществляет свою деятельность, в том числе повышенная опасность стихийных бедствий, возможное прекращение транспортного сообщения в связи с удаленностью и труднодоступностью, оцениваются как несущественные.

#### **Финансовые риски**

***Риски, связанные с изменением процентных ставок на финансовом рынке***

В долговом портфеле Компании присутствуют заемные средства, стоимость которых зависит от плавающих процентных ставок. Возможное повышение процентных ставок на рынке может увеличить расходы по обслуживанию долга, а также повысить стоимость вновь привлекаемых заимствований, что, в свою очередь, может негативно повлиять на финансовые результаты Компании. С целью снижения данного риска Ростелеком проводит мониторинг конъюнктуры денежного рынка и, при необходимости, имеет возможность рефинансирования кредитных обязательств с плавающими ставками заемными средствами, привлеченными по фиксированным процентным ставкам.

Влиянию данного риска наиболее подвержен показатель финансовой отчетности Компании «Проценты к уплате», который в случае реализации риска могут увеличиться.

Вследствие изменения конъюнктуры денежно-кредитного рынка также существует вероятность повышения процентных ставок по вновь привлекаемым заимствованиям.

***Риски, связанные с изменением курсов обмена иностранных валют***

Часть доходов, расходов и обязательств, а также капиталовложений и заимствований Компании номинированы в иностранной валюте, в то время как основную часть операционной прибыли Компания получает в рублях. На конец 2014 года курс российского рубля значительно снизился по отношению к доллару США и евро до 56,2584 руб./долл. США и до 68,3427 руб./евро, соответственно.

Вероятность дальнейшего колебания курса национальной валюты сохраняется, и в таком случае затраты и обязательства Ростелекома могут возрасти в рублевом выражении, что, в свою очередь, отрицательно отразится на рентабельности и результатах деятельности Компании. Кроме того, существенные колебания курса рубля могут привести к убыткам, связанным с переоценкой стоимости валютных активов и обязательств, что может негативно отразиться на финансовых результатах Компании. Вместе с тем, учитывая, что к настоящему времени основная часть активов и обязательств

выражена в рублях, влияние валютного риска не должно существенно отразиться на ликвидности и источниках финансирования.

При этом объем заемных средств, номинированных в иностранной валюте, является незначительным и не несет значительных рисков для деятельности Компании.

Влиянию данного риска наиболее подвержены такие показатели финансовой отчетности Ростелекома, как денежные средства, дебиторская и кредиторская задолженность, задолженность по кредитам и займам, которые в случае изменения курса рубля могут снизиться или увеличиться. Вероятность риска связана, прежде всего, с изменениями на мировом валютном рынке и государственным регулированием валютного курса.

#### ***Риски, связанные с инфляцией***

В условиях высокой волатильности на рынках капитала и валют, повышения ключевой ставки ЦБ, девальвации рубля по отношению к мировым валютам инфляционный риск с высокой степенью вероятности сохраняется на достаточно высоком уровне. По итогам 2014 года, инфляция составила 11,4%, что на 4,9 процентных пункта выше значения за аналогичный период 2013 года. Поскольку часть расходов Компании подвержена влиянию инфляции, то с повышением общего уровня цен расходы Ростелекома в номинальном выражении могут увеличиться. При этом рост конкуренции со стороны других операторов связи, а также установленные предельные лимиты по регулируемым тарифам могут не позволить повышать тарифы на услуги Компании в объеме, достаточном для сохранения необходимой рентабельности основной деятельности.

С целью снижения данного риска Компания осуществляет размещение свободных денежных средств в доходные финансовые инструменты, расширяет доходную базу за счет быстрорастущих услуг: (фиксированная передача данных, платное интерактивное телевидение, облачные сервисы), а также осуществляет оптимизацию себестоимости оказываемых услуг.

Влиянию данного риска наиболее подвержены такие показатели финансовой отчетности Компании, как денежные средства в связи с их возможным обесценением, а также затраты на капитальные вложения и себестоимость в связи с их возможным увеличением в случае реализации риска. Вероятность риска связана, прежде всего, с государственным регулированием денежной массы и уровня цен и тарифов.

#### ***Риски, связанные с неисполнением потребителями и иными контрагентами Компании своих обязательств по платежам и невозможностью истребования возникших задолженностей***

Компания в прошлом сталкивалась и продолжает сталкиваться с задержками в поступлении платежей от некоторых организаций, физических лиц, государственных учреждений, а также некоторых международных операторов. Несвоевременное поступление платежей может привести к возникновению кассовых разрывов, для покрытия которых Компания будет вынуждена привлекать заемные средства и, соответственно, уплачивать процент за пользование такими средствами.

Помимо этого, Ростелеком время от времени размещает свободные денежные средства путем приобретения краткосрочных векселей и других финансовых инструментов. В условиях нестабильности финансовой системы России существует риск невозврата депозитных вкладов или непогашения депозитных сертификатов, а также непогашения Компанией выпущенных долговых обязательств.

С целью снижения данного риска оптимизируются процедуры по работе с дебиторской задолженностью, в том числе привлекаются коллекторские агентства.

Влиянию данного риска наиболее подвержены такие показатели финансовой отчетности Компании, как дебиторская задолженность, которая может увеличиться в случаях роста задержек в поступлении платежей от контрагентов. Вероятность риска связана, прежде всего, с платежеспособностью контрагентов Эмитента и общеэкономической ситуацией в стране.

#### ***Риски, связанные с недостаточным уровнем ликвидности активов Компании***

Несмотря на своевременное погашение собственных обязательств, Ростелеком может быть подвержен риску ликвидности. При предъявлении контрагентами требований по погашению обязательств могут возникнуть затруднения и убытки, связанные с недостаточностью или отсутствием средств, необходимых для погашения таких обязательств, а также в связи с необходимостью реализации ликвидных и других активов с существенным дисконтом.

По состоянию на конец 2014 года Компания обладала рейтингом дефолта на уровне «BBB-» по версии международного рейтингового агентства Fitch Ratings и кредитным рейтингом на уровне «BB+» по версии международного рейтингового агентства Standard&Poor's.

Влиянию данного риска наиболее подвержены такие показатели финансовой отчетности Компании, как финансовые вложения, кредиторская задолженность и задолженность по кредитам и займам в связи с их возможным увеличением, а также возможным увеличением пеней, штрафов и неустоек в случае реализации риска. Вероятность риска связана, прежде всего, с финансовым положением Компании.

На текущий момент указанный риск не является существенным для Компании.

## **Правовые риски**

### ***Правовые риски, связанные с деятельностью Компании***

#### *Внутренний рынок:*

Основные для Компании правовые риски в настоящее время связаны с изменением правового регулирования отдельных видов услуг и условий хозяйственной деятельности отрасли связи, в частности, с утверждением новых Правил оказания услуг телефонной связи, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 09.12.2014 № 1342, принятием ряда нормативно-правовых актов, регулирующих различные сферы деятельности в области оказания услуг связи (Правил недискриминационного доступа к инфраструктуре для размещения сетей связи, утвержденных Постановлением Правительства РФ № 1284 от 29.11.2014), а также внесением изменений в Постановление Правительства РФ № 241 от 21.04.2005 «О мерах по организации оказания универсальных услуг связи» и приведением фактически сложившихся отношений в соответствие с требованиями вступивших в силу нормативных документов, а также с возложенной обязанностью по оказанию универсальных услуг связи на всей территории РФ, согласно Распоряжению Правительства РФ от 26.03.2014 года № 437-р.

#### *Внешний рынок:*

Правовые риски, связанные с деятельностью на внешнем рынке, не оказывают существенного влияния на деятельность Компании в связи с незначительным объемом соответствующих операций Компании.

### ***Риски, связанные с изменением валютного регулирования***

#### *Внутренний рынок:*

Риски, связанные с возможностью изменения валютного регулирования, в настоящее время рассматриваются Компанией как несущественные. В связи с проведением политики либерализации валютного регулирования риски, связанные с изменениями валютного законодательства, снижаются.

Российское законодательство, регулирующее иностранные инвестиции, не запрещает и не ограничивает иностранные инвестиции в телекоммуникационную отрасль. Однако наблюдается отсутствие единого мнения по вопросу способов и объема правительственного контроля над телекоммуникационной отраслью. Поскольку телекоммуникационная отрасль рассматривается как стратегически важная отрасль для России, государственный контроль над ней может возрасти, и иностранные инвестиции в нее могут быть ограничены. Любое такое усиление государственного контроля или ограничение объема иностранных инвестиций может препятствовать доступу к дополнительному капиталу.

#### *Внешний рынок:*

Правовые риски, связанные с изменением валютного регулирования на внешнем рынке, не оказывают существенного влияния на деятельность Компании в связи с незначительным объемом операций Компанией на внешнем рынке.

### ***Риски, связанные с изменением налогового законодательства***

#### *Внутренний рынок:*

Российское налоговое законодательство допускает различные толкования и подвержено частым изменениям. Ростелеком внимательно следит за текущими изменениями налогового законодательства, уделяя внимание практическим семинарам и совещаниям с участием ведущих экспертов в данной области.

Развитие событий в Российской Федерации в последнее время указывает на то, что налоговые органы могут занимать более жесткую позицию при интерпретации налогового законодательства и налоговых расчетов. Как следствие, налоговые органы могут предъявить претензии по тем сделкам и методам учета, по которым раньше они претензий не предъявляли. В результате могут быть начислены значительные дополнительные налоги, пени и штрафы. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года деятельности, непосредственно предшествовавшие году проверки. При определенных условиях проверки могут быть подвергнуты и более ранние периоды.

*Внешний рынок:*

Правовые риски, связанные с изменением налогового законодательства на внешнем рынке, не оказывают существенного влияния на деятельность Компании в связи с незначительным объемом соответствующих операций Компании.

***Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин***

*Внутренний рынок:*

Часть оборудования Компании, необходимого для строительства линий связи и/или оказания услуг связи, импортируется и/или изготавливается из комплектующих иностранного производства. Изменение правил таможенного контроля и пошлин может нести для Компании риски, связанные с ростом стоимости приобретаемых основных средств, а также повлечь увеличение сроков поставки необходимого оборудования и/или запасных частей, что в свою очередь может повлиять на рост затрат Компании и увеличить вероятность возникновения отказов в технологической инфраструктуре сети.

*Внешний рынок:*

Правовые риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин на внешнем рынке, не оказывают существенного влияния на деятельность Компании в связи с незначительным объемом операций Компании на внешнем рынке.

***Риски, связанные с изменением требований по лицензированию основной деятельности Компании либо лицензированию прав пользования объектами, нахождение которых в обороте ограничено***

*Внутренний рынок:*

Основная деятельность Компании, согласно действующему законодательству, подлежит лицензированию.

Перечень лицензионных условий согласно Федеральному закону от 07.07.2003 № 126-ФЗ «О связи» устанавливается Правительством РФ.

Изменение требований по лицензированию деятельности в отрасли связи может привести к задержке в продлении действия основных лицензий Компании на предоставление услуг в области связи или к невозможности получения новых лицензий, что может оказать существенный негативный эффект на результаты финансово-хозяйственной деятельности.

Кроме того, Ростелеком не имеет абсолютных гарантий, что по истечении срока действия лицензии будут продлены и не последует увеличения обязательств и/или уменьшения прав по условиям продленных лицензий, что будет связано с увеличением расходов и, возможно, ограничением в зоне предоставления услуг связи. Если Компания не сможет продлить действующие лицензии или получить обновленные лицензии на сопоставимых с текущими условиями, она будет вынуждена сократить объем предоставляемых услуг, что повлечет снижение числа абонентов.

В то же время, Компания предпринимает все необходимые действия для того, чтобы полностью соответствовать лицензионным требованиям, поэтому прогноз относительно продления срока действия лицензий на ведение определенных видов деятельности положительный, и риски, связанные с отсутствием возможности продлить действие лицензии, оцениваются как минимальные.

*Внешний рынок:*

Правовые риски, связанные с изменением требований по лицензированию на внешнем рынке, не оказывают существенного влияния на деятельность Компании в связи с незначительным объемом соответствующих операций Компании.

**Риски, обусловленные изменением судебной практики по вопросам, связанным с деятельностью Компании (в том числе по вопросам лицензирования)****Внутренний рынок:**

Несмотря на то, что в Российской Федерации отсутствует прецедентное право, судебная практика имеет важное значение в системе правоприменения. Судебные акты, не будучи источниками системы права в прямом смысле, предполагают в определенных случаях обязательность толкования правовой нормы, подлежащей применению.

Ростелеком осуществляет свою деятельность строго в соответствии с действующим законодательством, негативные последствия изменения судебной практики для Компании возможны только в случае изменения позиции надзорных органов или осуществления деятельности с нарушением норм права.

**Внешний рынок:**

Правовые риски, связанные с изменением судебной практики на внешнем рынке, не оказывают существенного влияния на деятельность Компании в связи с незначительным объемом соответствующих операций Компании.

**Риски, связанные с деятельностью Компании****Риски, связанные с текущими судебными процессами, в которых участвует Компания**

Судебные процессы, участие в которых по состоянию на 31 декабря 2014 года может существенно отразиться на финансово-хозяйственной деятельности Компании, описаны ниже. В случае если решение по данным судебным процессам будет принято не в пользу Компании, Компания понесет существенные расходы, что может негативно отразиться на его финансовых результатах.

1. Дело № А40-130146/13-20-467 по заявлению Ростелекома к МИ ФНС РФ по крупнейшим налогоплательщикам № 7 о признании частично недействительным решения № 2 от 28.03.2013 о привлечении к налоговой ответственности по результатам выездной налоговой проверки за 2009-2010 гг. Налоговым органом были доначислены налог на прибыль и налог на имущество на общую сумму 144 470 045 руб., а также пени в размере 25 502 208,59 руб. При этом, в основном, доначисления были произведены по двум эпизодам – по вопросу отнесения на расходы по налогу на прибыль затрат на выплату вознаграждения членам Ревизионной комиссии (налог – 3 000 000 руб. + соответствующие пени), а также по вопросу исчисления налога на имущество в отношении имущества, полученного по договору лизинга (оставшаяся сумма).

В сентябре 2013 года Компания обратилась в Арбитражный суд г. Москвы с заявлением о признании указанного решения налогового органа частично недействительным. Решением суда от 26.05.2014 требования Компании были удовлетворены в полном объеме. При этом в решении суда были допущены ошибки, указывающие на грубое нарушение норм арбитражного процесса при его вынесении. Налоговый орган обжаловал данное решение суда в апелляционном порядке. В связи с указанными процессуальными нарушениями постановлением Девятого арбитражного апелляционного суда от 27.08.2014 решение суда первой инстанции было отменено в части доначислений по ревизионной комиссии (налог – 3 000 000 руб. + соответствующие пени). В остальной части решение суда первой инстанции вступило в законную силу. В октябре и ноябре 2014 г. Компанией и налоговым органом на постановление суда апелляционной инстанции были поданы кассационные жалобы.

2. Дело № А15-1905/2012 по заявлению Ростелекома к МИ ФНС по КН по Республике Дагестан о признании недействительным решения от 29.09.2011 № 10-55Р об отказе в привлечении к налоговой ответственности, вынесенного по результатам ВМП за 2008-2009 гг. и частично недействительным решения от 25.04.2012 № 10-72Р, вынесенное по результатам выездной налоговой проверки Дагестанского филиала Компании за 2010-2011 гг. Общая сумма доначисленных налогов по обоим решениям составляет 148 717 999 руб. С заявлением в Арбитражный суд Республики Дагестан Компания обратилась в июне 2012 г. Дело прошло 2 круга и в настоящее время постановлением ФАС Северо-Кавказского округа от 23.07.2014 передано на новое рассмотрение (3 круг) в Арбитражный суд Республики Дагестан. Судебное заседание назначено на 19.11.2014. Решением Арбитражного суда Республики Дагестан от 30.12.2014 г. требования Компании были удовлетворены частично: суд признал недействительными решения налогового органа от 29.09.2011 № 10-55Р и от 25.04.2012 № 10-72Р в части доначислений по налогу на прибыль в размере 2 813 448 руб., в остальной части в удовлетворении требований было отказано. Компанией подготовлена и подана апелляционная жалоба в Шестнадцатый арбитражный апелляционный суд.

3. 17.10.2014 Арбитражный суд города Москвы вынес решение, которым признал ЗАО «Глобалстар-Космические телекоммуникации» банкротом и открыл в отношении него конкурсное производство. 14.11.2014 на очередном собрании кредиторов принято решение о заключении мирового соглашения, заявление об утверждении мирового соглашения было направлено в Арбитражный суд города Москвы для его утверждения и прекращения процедуры банкротства. В результате 13.01.2015 года Арбитражным судом г. Москвы вынесено определение об утверждении мирового соглашения б/н от 14 ноября 2014 года, заключенное между должником ЗАО «Глобалстар – Космические Телекоммуникации» и кредиторами ЗАО «Глобалстар – Космические Телекоммуникации» на условиях, изложенных в мировом соглашении, и прекращении производства по делу № А40-27560/2012 о банкротстве ЗАО «Глобалстар–Космические Телекоммуникации».

***Риски, связанные с возможной ответственностью Компании по долгам третьих лиц, в том числе дочерних обществ Компании***

Компания периодически несет риск, связанный с возможной ответственностью по долгам третьих лиц, в размере предоставленного им обеспечения.

В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения должником обеспеченных поручительством Компании обязательств, Ростелеком несет солидарную ответственность перед их кредиторами.

Руководство Ростелекома не ожидает возникновения каких-либо существенных обязательств в связи с предоставленным поручительством. Вероятность возникновения факторов, которые могут привести к неисполнению или ненадлежащему исполнению обязательств, минимальна.

***Риски, связанные с возможностью потери потребителей, на оборот с которыми приходится не менее 10% общей выручки от продажи продукции (работ, услуг) Компании***

Такие риски в настоящее время отсутствуют в связи с отсутствием у Компании потребителей, на оборот с которыми приходится более 10% общей выручки.

***Риски, связанные с интеграцией приобретаемых компаний***

С целью усиления рыночной позиции на рынке ИКТ Компания анализирует рынок на предмет возможных приобретений и приобретает компании в соответствии со своими стратегическими приоритетами. Неэффективная интеграция приобретаемых компаний в случае выявления фактов, не известных Компании на момент приобретения, может привести к дополнительным затратам и к недостижению заявленных синергий.

Для управления данным риском Компания разрабатывает план интеграции приобретаемых компаний и осуществляет контроль его исполнения.

***Риски, связанные с невостребованностью текущих и разрабатываемых продуктов и услуг Компании***

В настоящее время основную часть доходов Компании составляют доходы от традиционных услуг – междугородной и международной связи и аренды каналов. Кроме того, в последнее время Компания осуществляет разработку и продвижение новых современных инновационных продуктов и услуг связи, в том числе услуг высокоскоростного доступа в Интернет на основе оптоволоконных каналов связи, организации частных виртуальных сетей (IP VPN), телевидения и др.

При условии продолжения снижения спроса на традиционные голосовые услуги, которое не будет компенсировано потреблением новых услуг, предлагаемых Компанией, этот риск может оказать существенное влияние на финансовые результаты и перспективы развития Компании.

Для минимизации возможных последствий Компания развивает продукты на базе IP-технологий. Также Компания оптимизирует продажи, разрабатывает и применяет новые принципы и подходы к пакетированию голосовых услуг с другими услугами.

***Риски, связанные с невыполнением или несвоевременным выполнением обязательств перед заказчиками и клиентами по наиболее крупным проектам***

В настоящее время Компанией реализуется ряд сложных проектов, в том числе федерального масштаба, связанных с использованием высокотехнологичного оборудования, со значительными затратами и длительными сроками исполнения. Успешная реализация таких проектов требует выполнения на высоком уровне всех основных этапов, включая планирование, взаимодействие с контрагентами, в том числе с государственными органами, финансирование, выполнение работ.

Некачественная или несвоевременная реализация Компанией указанных проектов, в том числе по причинам, не зависящим от Компании, – недоработки со стороны исполнителей проектов, непредсказуемые изменения требования заказчика к результатам проектов, может привести к негативным финансовым и репутационным последствиям. В ряде случаев, как в проектах «Отраслевые сервисы» и «Электронное правительство», реализация непосредственно связана с важными государственными задачами, имеющими, в том числе, значимый социальный эффект.

С целью снижения данного риска офисы управления наиболее крупными проектами выделены в отдельные подразделения Компании, в рамках которых осуществляется постоянная координация деятельности Компании и контрагентов в соответствии с планами-графиками проектов.

***Риски, связанные с недостаточностью пропускной способности и функциональных возможностей сети связи Компании и возможным снижением отдачи на инвестиции в сеть связи***

Интенсивное развитие услуг, основанных на использовании сети передачи данных, становится одним из основных драйверов роста телекоммуникационного рынка. Для обеспечения указанного развития необходимо постоянное расширение пропускной способности и функциональных возможностей сети передачи данных. Ростелеком осуществляет значительные инвестиции в развитие и упрочнение существующей сети передачи данных. Однако в случае если прогнозы Компании в отношении развития спроса на указанные услуги не будут соответствовать рынку, а также в случае несвоевременной реализации планов по развитию сети передачи данных, рост доходов от указанных услуг может быть ограничен.

Значительный рост объемов трафика в сетях передачи данных, требующий инвестиций в их расширение, сопровождается снижением тарифов для конечных пользователей в расчете на объемные показатели. В этой связи также существует риск снижения отдачи на инвестиции в сеть передачи данных по мере дальнейшего снижения удельных тарифов и насыщения рынка услуг передачи данных.

Для цели управления рисками снижения отдачи от инвестиционных проектов Компания реализует программу по повышению эффективности инвестиций, включающую, в том числе внедрение попроектной и пообъектной системы мониторинга и контроля реализации инвестиционных проектов.

***Риски, связанные с изменения существующих и появление новых технологий оказания услуг в отрасли связи***

Многие услуги, оказываемые Компанией (доступ в Интернет, IPTV, IPVPN и др.) включают в себя различные технологические компоненты, подверженные быстрым и существенным изменениям. Появление новых или существенное изменение существующих технологий может сделать услуги Общества неконкурентоспособными и потребовать дополнительных инвестиций в развитие услуг для обеспечения их конкурентоспособности.

Кроме того, инвестиции в новые технологии, по которым отсутствует опыт внедрения, могут оказаться коммерчески необоснованными, потребовать большего времени на внедрение или потребовать дополнительных расходов, которые не были предусмотрены изначально.

Указанные изменения могут негативно отразиться на финансовых результатах Компании и внедрении новых продуктов и услуг. С целью снижения данного риска создано специализированное подразделение, которое осуществляет постоянный мониторинг технологических инноваций, осуществляется разработка и реализация планов внедрения новых продуктов и услуг с учетом лучшей практики в соответствующих областях. Ростелеком анализирует возможности использования новых технологий и предложения продуктов на их базе, в том числе на стыке отраслей.

***Риски, связанные с возможными претензиями Федеральной антимонопольной службы к Компании***

Ростелеком включен в Реестр субъектов естественных монополий. Кроме того, масштаб деятельности Компании продолжает расти за счет приобретения (присоединения) компаний, которое требует предварительного согласования с Федеральной антимонопольной службой (ФАС России). В силу недостаточно прозрачных правил антимонопольного регулирования, недобросовестных или спорных обращений конкурентов в ФАС России с жалобами на Компанию, а также объективного роста присутствия Ростелекома на некоторых рынках в связи с трансформацией в универсального телекоммуникационного оператора возможны разбирательства ФАС России в отношении Компании, которые могут негативно отразиться как на рыночном положении, так и на её финансовых результатах и репутации. С целью снижения данного риска Ростелеком осуществляется

добросовестное выполнение соответствующих антимонопольных требований и, при необходимости, отстаивание своей позиции в ходе судебных разбирательств.

## **ГРУППА КОМПАНИЙ РОСТЕЛЕКОМ**

На начало 2014 года Ростелеком был участником/акционером 76 хозяйственных обществ, из которых 46 обществ являлось его дочерними обществами, а 8 – зависимыми.

Управление долевыми финансовыми вложениями в 2014 году осуществлялось, в том числе, с учетом утвержденной Советом директоров Программы реализации непрофильных активов (Протокол № 23 от 08.12.2011), решения Совета директоров о создании совместного предприятия с Tele2 Россия (Протокол № 23 от 16.12.2013), решения Внеочередного общего собрания акционеров о реорганизации Компании в форме выделения интегрированных мобильных активов оператора (Протокол № 3 от 31.12.2013), а также других решений Совета директоров.

По состоянию на конец 2014 года балансовая стоимость финансовых вложений составляет свыше 127 млрд. руб. В 2014 году от участия в других организациях Компания получила 7,42 млрд. руб. дивидендов.

В результате указанных ниже мероприятий, а также ряда сделок купли-продажи акций и долей участия в других организациях к концу отчетного года Компания была участником/акционером 67 хозяйственных обществ, в числе которых 39 дочерних и 7 зависимых компаний.

Информация обо всех формах участия Ростелекома в коммерческих и некоммерческих организациях представлена в Приложении № 4 к настоящему Годовому отчету и является его неотъемлемой частью.

### **Реализованные либо ликвидированные в 2014 году компании:**

В рамках Программы реализации непрофильных активов:

20 февраля 2014 года ООО «Южно-Уральская Телефонная Компания» было исключено из ЕГРЮЛ.

26 сентября 2014 года доля в ЗАО «СТАРТКОМ» в размере 25,1% была продана АНО «Инкоцентр» по цене 1 000 рублей.

17 декабря 2014 года было реализовано 3,52% акций ОАО «Телесервис» в пользу мажоритарного акционера ОАО «МТС» по цене 2 571 870,72 рубля.

### **Приобретенные в 2014 году компании:**

#### ***Приобретение доли 45% в уставном капитале ООО «Т2 РТК Холдинг»***

В 2014 году Ростелеком и Tele2 Россия объединили свои мобильные активы на базе ООО «Т2 РТК Холдинг», сформировав нового федерального оператора мобильной связи (далее – СП). В результате сделки Ростелеком передал в СП все свои мобильные активы общей стоимостью \$3,5 млрд. и получил 45% долю в капитале СП (голосующих прав и экономической доли). Осуществление сделки было произведено в два этапа.

В рамках первого закрытия сделки, состоявшегося 28 марта 2014 года, Ростелеком внес в капитал СП акции своих мобильных дочерних компаний (ЗАО «АКОС», ЗАО «Волгоград-GSM», ЗАО «НСС», ЗАО «ЕТК», ЗАО «БВК», ЗАО «БИТ», ЗАО «Скай Линк»), а также имущество регионов start-up, включая Москву и Санкт-Петербург.

В рамках второго закрытия сделки 5 августа 2014 года Ростелеком внес в уставный капитал ООО «Т2 РТК Холдинг» свою дочернюю компанию ЗАО «РТ-Мобайл», в которую 1 апреля 2014 года в рамках реорганизации были выделены интегрированные мобильные активы Ростелекома и переоформлены лицензии.

#### ***Приобретение доли 25,33% в уставном капитале ОАО «Цифровое Телевидение» / Создание совместного предприятия с ВГТРК***

В 2014 году Ростелеком и ФГУФ ВГТРК создали совместное предприятие, работающее на рынке производства и распространения тематических телевизионных каналов для кабельного и спутникового вещания, путем объединения своих медиа активов:

- ОАО «Цифровое Телевидение» (ОАО «ЦТВ»), входящего в группу лиц ФГУП «ВГТРК», и
- ООО «НКС-Медиа», дочернего общества Ростелекома.

Сделка по созданию совместного предприятия была структурирована следующим образом:

- ОАО «ЦТВ» осуществило размещение дополнительного выпуска акций по закрытой подписке в пользу Ростелекома;
- Ростелеком приобрел обыкновенные именные бездокументарные акции дополнительного выпуска ОАО «ЦТВ», составляющие 25,33% голосующих акций ОАО «ЦТВ». Оплата акций дополнительного выпуска ОАО «ЦТВ» была произведена 100% долями участия Ростелекома в ООО «НКС-Медиа», а также денежными средствами в размере 250 млн. рублей.

Юридическая документация по сделке была подписана 23 декабря 2014 года, а 30 января 2015 года была произведена государственная регистрация отчета об итогах дополнительного выпуска акций ОАО «ЦТВ».

ОАО «ЦТВ» совместно с дочерними обществами распространяет 12 тематических телеканалов различных жанров собственного производства: «Русский роман», «Русский бестселлер», «Русский детектив», «Моя Планета», «Наука 2.0», «Сарафан», «IQ HD», «Мульт», «Спорт», «Спорт 1», «Бойцовский клуб», «История».

ООО «НКС-Медиа» производит и распространяет телеканалы «Мама» («Мать и дитя»), «24Техно», «24 Док», «Настоящее страшное телевидение», «Страшное HD» и «Парк развлечений».

## **СУЩЕСТВЕННЫЕ СДЕЛКИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ РОСТЕЛЕКОМ**

### **Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность**

В 2014 году Компания заключила ряд сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. Информация о данных сделках, а также информация об их предварительном одобрении Советом директоров Компании представлена в Приложении № 3 к настоящему Годовому отчету и является его неотъемлемой частью.

### **Крупные сделки**

В 2014 году Компания не заключала сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками.

01.04.2014 подконтрольное Компании ООО «МОБИТЕЛ» заключило крупную сделку, в соответствии с которой ООО «МОБИТЕЛ» (Покупатель) приобрело у ОАО «Ростелеком» (Продавец) обыкновенные акции ОАО «Ростелеком» в количестве 192 585 012 штук и привилегированные и привилегированные акции ОАО «Ростелеком» в количестве 42 502 420 штук. Размер сделки составил 27 598 773 013 (Двадцать семь миллиардов пятьсот девяносто восемь миллионов семьсот семьдесят три тысячи тринадцать) рублей или 107% стоимости активов ООО «МОБИТЕЛ». Сделка была одобрена общим собранием участников ООО «МОБИТЕЛ» (Протокол № 21 от 01.04.2014).

## **СВЕДЕНИЯ О ФАКТИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТАХ ИСПОЛНЕНИЯ ПОРУЧЕНИЙ И УКАЗАНИЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И ПОРУЧЕНИЙ ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Сведения в отношении формирования специализированных комитетов при Совете директоров Компании, утверждения системы КПЭ, разработки и принятия положений о вознаграждении менеджмента (основанном на системе КПЭ) и членов Совета директоров Компании (поручение Правительства Российской Федерации от 23.07.2009 № ВЗ-П13-6294, письмо Росимущества от 18.08.2009 № ГН-13/20732).

Сведения в отношении формирования специализированных комитетов при Совете директоров Компании, а также вознаграждения членов Совета директоров представлены в подразделе «Совет директоров» раздела «Корпоративное управление» настоящего Годового отчета.

Сведения в отношении утверждения системы КПЭ, разработки и принятия положений о вознаграждении менеджмента (основанном на системе КПЭ) представлены в подразделе «Программы мотивации» раздела «Приоритетные направления и планы развития Компании» настоящего Годового отчета.

**О реализации инвестиционных программ (поручение Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации от 18.09.2009 № ИШ-П13-5361, факсограмма Росимущества от 01.04.2011 № ГН-15/8808)**

Сведения о реализации инвестиционных программ представлены в разделе «Реализация инвестиционных программ» настоящего Годового отчета.

**О реализации стратегии акционерного общества в области энергосбережения и энергоэффективности (п. 8 поручения Правительства Российской Федерации от 18.06.2008 № ИШ-П9-3772 о реализации Указа Президента Российской Федерации от 04.06.2008 № 889 «О некоторых мерах по повышению энергетической и экологической эффективности российской экономики», письмо Росимущества от 27.11.2008 № ГН-13/28934).**

В целях исполнения Федерального закона от 23 ноября 2009 года № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» Ростелеком силами собственных специалистов провел энергетическое обследование объектов, принадлежащих ему на правах собственности. Выполнены мероприятия в соответствии со стандартами и правилами оформления энергетических паспортов и требованиями Минэнерго России к качеству оформления энергетических паспортов. Энергетический паспорт зарегистрирован в СРО НП «ЭнергоАудитНева» и направлен в Минэнерго России. Выполняется пилотный проект по разработке «Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности на объектах Петербургского филиала ОАО «Ростелеком».

**О закупках продукции российского производства (письмо Росимущества от 03.04.2009 № ГН-13/7796).**

Доля продукции российского производства в общем объеме поставок в 2014 году составила 25,01%.

**О разработке среднесрочной стратегии развития организации и программы инновационного развития (протокол совещания у Председателя Правительства Российской Федерации от 03.08.2010 № 4, письма Росимущества от 28.03.2012 № ГН-15/9233 и от 20.11.2013 № 11/54024).**

Программа инновационного развития Ростелекома (редакция 2) была утверждена Советом директоров Компании 06 сентября 2012 года (Протокол № 13 от 10 сентября 2012 года).

**О реализации непрофильных активов, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 596 (письма Росимущества от 24.01.2011 № ГН-13/1359, от 25.01.2011 № ГН-13/1472, от 09.04.2012 № ГН-15/10587, от 09.04.2012 № ГН-15/10588, от 25.10.2012 № ЕА-15/48093, от 12.12.2013 № 11/58630, от 21.02.2014 № 11/7029 и письмо Минэкономразвития России от 25.02.2014 № Д08и-314), в том числе сведения о рассмотрении на заседаниях Советов директоров вопросов об отчуждении непрофильных активов как головной организации, так и дочерних и зависимых обществ и утверждении программ по реализации указанных активов.**

Информация об отчуждении долей в непрофильных компаниях представлена в разделе «Группа компаний Ростелеком» настоящего Годового отчета.

В рамках мероприятий по реализации непрофильных объектов недвижимости в 2014 году было 501 объектов остаточной стоимостью 215 881 тыс. руб. Доходы от реализации составили 2 255 526 тыс. руб. без НДС.

**О реализации мероприятий, направленных на обеспечение информационной открытости закупочной деятельности и перехода на проведение закупок в электронном виде, в том числе положений, регламентирующих процедуры закупок товаров, работ и услуг. Необходимо указать итоги проведения заседания совета директоров (наблюдательного совета) в акционерном обществе, на котором были рассмотрены указанные вопросы (поручение Правительства Российской Федерации от 17.12.2010 № ИШ-П13-8685, письмо Росимущества от 25.01.2011 № ГН-13/1416).**

В 2014 году реализация мероприятий, направленных на обеспечение информационной открытости закупочной деятельности, проводилась в соответствии с Положением о закупках товаров, работ, услуг ОАО «Ростелеком». Положение было рассмотрено и утверждено Советом директоров, который состоялся 29.02.2012 (Протокол № 39 от 05.03.2012).

Политика ОАО «Ростелеком» в области закупок направлена на обеспечение целевого и эффективного расходования денежных средств Общества, получение рыночных цен на продукцию и услуги, обеспечение открытости закупок и совершенствование конкурентной среды для поставщиков. Закупочная деятельность в Обществе осуществляется в соответствии с Федеральным законом «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18 июля 2011 года №223-ФЗ (далее 223-ФЗ). Полная и подробная информация о планируемых и текущих закупках публикуется и постоянно доступна на Официальном сайте [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru) и корпоративном сайте Общества [zakupki.rostelecom.ru](http://zakupki.rostelecom.ru), что обеспечивает высокую степень открытости закупочной деятельности Общества.

Открытость закупок обеспечивает постоянный рост количества и расширение спектра потенциальных поставщиков, будь то предприятие малого и среднего предпринимательства (МСП) или крупные вендоры. В настоящее время число поставщиков Общества приближается к 40 тысячам. Увеличение количества поставщиков неразрывно связано и с увеличением конкуренции при проведении торгов. Так, в 2014 году доля высококонкурентных закупок (4 и более поданных заявок) в денежном выражении составляет 30%. За счёт увеличения конкуренции происходит снижение цен накупаемые товары, работы и услуги, что, в конечном счёте, приводит к экономии и к дополнительной возможности Общества обращаться к социальным составляющим бизнеса.

В 2014 году третий год подряд Национальная ассоциация участников электронной торговли (НАУЭТ) подтверждает статус Ростелекома как компании с «Гарантированной прозрачностью». Рейтинг составляется при поддержке Министерства экономического развития и торговли, Федеральной антимонопольной службы, а также Счётной палаты Российской Федерации. Данный статус свидетельствует об открытости и прозрачности закупочных процедур для всех поставщиков товаров, работ и услуг и является залогом успешного ведения бизнеса и повышения операционной эффективности Компании.

**Сведения о решениях, направленных на совершенствование системы оплаты труда работников акционерного общества (поручение Правительства Российской Федерации от 04.12.2010 № КА-П13-8297, письмо Росимущества от 15.02.2011 № ГН-13/3802).**

В рамках мероприятий по реализации единой системы мотивации и оплаты труда работников Компании в 2014 году были проведены следующие мероприятия:

- Введен расчет большинства КПЭ нарастающим итогом, что обеспечивает дополнительную мотивацию на выполнение годовых показателей.
- Уменьшено количество выплат с учетом сохранения совокупного дохода работников.
- Проведены индексация, а также повышение заработных плат на основании комплексной оценки персонала.
- Усилена взаимосвязь между выполнением корпоративных КПЭ и премированием работников путем включения корпоративных КПЭ в ежеквартальную оценку.
- Введены в действие Положения, реализующие адресные схемы мотивации (для работников Технического блока, отвечающих за обслуживание, работников Коммерческого блока в сегменте B2B, осуществляющих прямые продажи, и т.д.).
- Советом директоров утверждено Положение о долгосрочной программе премирования работников ОАО «Ростелеком» и Положение о долгосрочной программе приобретения акций (опционной

программе) ОАО «Ростелеком» (совместно именуемые Программа долгосрочной мотивации). Целью Программы долгосрочной мотивации является усиление мотивации ключевых руководителей на рост капитализации Компании, повышение эффективности её деятельности, достижение стратегических задач и целевых финансовых показателей деятельности Компании.

**Сведения в отношении мероприятий, направленных на разработку программ инновационного развития в акционерных обществах, включенных в перечень организаций, разрабатывающих программы инновационного развития, утвержденный решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 03.08.2010, протокол № 4 (письма Росимущества от 29.10.2010 № ГН-13/32160, от 29.10.2010 № ГН-13/32156).**

Для реализации Программы инновационного развития Компании предполагается осуществить ряд ключевых мероприятий, перечень которых, а так же статус их реализации по итогам 2013 года представлены ниже:

Мероприятие	Статус
Формирование Блока инновационного развития Компании	Выполнено
Формирование Инновационного центра	Выполнено
Формирование бюджета инновационного развития	Выполнено
Внедрение системы управления идеями	Выполнено
Формирование системы КПЭ руководителей, направленных на достижение целей по инновационному развитию компании	Выполнено
Реализация схемы взаимодействия с ВУЗами и научными организациями	Выполнено
Разработка критериев оценки взаимодействия с ВУЗами и научными организациями	Выполнено
Разработка/модернизация регламентов управления инновациями Компании	Выполнено
Развитие партнерских отношений с опорными вузами и НИИ, венчурными фондами, технопарками и др.	Выполнено
Развитие партнерских отношений с различными участниками инновационного рынка, включая инновационные компании малого и среднего бизнеса	Выполнено
Вовлечение сотрудников Компании в процесс инновационной деятельности	Выполнено
Участие в работе технических комитетов и органов международных организаций связи	Выполнено

**пп. «е» п. 1 Перечня поручений Президента Российской Федерации по осуществлению первоочередных мер, направленных на улучшение условий инвестиционного климата в Российской Федерации, от 02.04.2011 № Пр-846, в соответствии с которым необходимо обеспечить принятие в контролируемых государством компаниях (акционерных обществах с долей участия Российской Федерации в уставных капиталах более 50% (далее – АО) решений по снижению затрат на приобретение товаров (работ, услуг) в расчете на единицу продукции не менее чем на 10 процентов в год в течение трех лет в реальном выражении (письма Росимущества от 14.09.2011 № ГН-15/27795, от 16.09.2011 № ГН-15/28326 и от 14.09.2011 № ГН-15/27797, а также от 16.09.2011 № ГН-15/28327 и от 14.07.2011 № ДП-15/20610).**

Советом Директоров Компании утверждена методика расчета показателя «Темп изменения затрат на приобретение товаров (работ, услуг) в расчете на единицу продукции в Компании (Протокол №29 от 29 декабря 2011 года), в том числе для целей определения размера премии Президенту Компании. В 2014 году затраты Компании на приобретение товаров (работ, услуг) в расчете на единицу продукции снизились относительно 2013 года на 33,3% в расчете на единицу продукции (в ценах 2010 года).

В 2014 году в рамках системы мотивации и оплаты труда Ростелеком в состав КПЭ некоторых руководителей Компании включен показатель по достижению целевого уровня экономии бюджета затрат и закупок.

**О страховании ответственности независимых директоров – представителей интересов государства в органах управления акционерных обществ (поручение Президента от 03.08.2011 № Пр-2206, письмо Росимущества от 29.11.2011 № ГН-15/36784).**

В мае 2014 года был заключен договор страхования ответственности членов Совета директоров, должностных лиц и компаний с лимитом ответственности 180 млн. евро. Данный договор был одобрен Годовым общим собранием акционеров. Срок действия указанного договора – до 27 мая 2015 года включительно.

**О предложениях и рекомендациях, направленных на стимулирование развития механизмов экологической ответственности, базирующихся на международных стандартах, в том числе таких, как нефинансовая отчетность и системы добровольной сертификации и маркировки,**

подлежащие независимой проверке и заверению (пп. «л» п. 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 06.06.2010 г. № Пр-1640, письмо Росимущества от 05.12.2011 № ГН-13/37524).

В Компании разработана и введена в действие Экологическая политика. Цель Экологической политики Компании – рациональное использование природных ресурсов, минимизация ущерба окружающей среде от деятельности Компании и сохранение благоприятной окружающей среды для будущих поколений.

Цель достигается на основе реализации следующих основных принципов:

- Снижение воздействия Компании на окружающую среду на основе применения наилучших из существующих методов управления охраной окружающей среды, развития системы экологического менеджмента в соответствии с международными стандартами.
- Последовательное совершенствование системы экологического менеджмента Компании с помощью своевременной разработки и актуализации корпоративных регламентов в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности.
- Обеспечение соответствия деятельности Компании законодательным и иным требованиям в области экологической безопасности и охраны окружающей среды.
- Постоянное улучшение имиджа Компании как экологически ориентированной компании.
- Обеспечение открытости и доступности информации о деятельности Компании в области охраны окружающей среды и экологической безопасности, эффективной информационной работы с общественностью.

В рамках реализации положений Экологической политики был утвержден «Порядок осуществления производственного контроля в области обращения с отходами». Цели данного документа следующие:

- соблюдение требований законодательства Российской Федерации в области охраны окружающей среды, обращения с отходами, промышленной безопасности, санитарно-эпидемиологического благополучия населения, лицензирования и иных, имеющих отношение к процессам обращения с отходами;
- соблюдение требований и нормативов, установленных в отношении Компании действующими разрешительными документами;
- предупреждение вреда, наносимого окружающей среде в результате деятельности Компании;
- упорядочение процессов движения отходов в Компании, оптимизация данных процессов в целях снижения затрат, количества и номенклатуры образующихся отходов;
- минимизация рисков Компании (экологических, юридических, финансовых, прочих), связанных с обращением с отходами;
- соблюдение в процессе хозяйственной деятельности принципов рационального использования и восстановления природных ресурсов, вторичного использования отходов;
- недопущение возникновения аварийных ситуаций при обращении с отходами, своевременное выявление и устранение их причин.

**О целесообразности отчуждения профильных активов в секторах экономики с достаточным уровнем конкуренции, в соответствии с пп. «в» п. 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 27.04.2012 № Пр-1092 (письма Росимущества от 12.07.2012 № ДП-15/26414, от 22.08.2012 № 15/34268, от 27.02.2013 № ОД-11/8539, от 29.08.2013 № ОД-11/40116).**

Телекоммуникационные активы Ростелекома задействованы в оказании полного комплекса телекоммуникационных услуг, а также в реализации стратегии развития Компании как интегрированного оператора. Утвержденная в декабре 2013 года Советом директоров стратегия развития Ростелекома (далее – Стратегии) не предполагала выделения или реализации профильных активов в 2014 году. Незадействованное в производстве оборудование, находящееся в резерве для целей дублирования и обеспечения национальной безопасности, не может быть реализовано. Списываемое и выводимое из производства оборудование морально устарело и не может быть эффективно использовано в процессе оказания услуг связи. Кроме того, реализация отдельных позиций номенклатуры телекоммуникационного оборудования (активов) не позволит предприятиям малого и среднего бизнеса оказывать услуги связи, что связано со спецификой организации систем связи, как единого производственного комплекса, состоящего из оборудования, сетей и каналов, программного обеспечения и профессиональных человеческих ресурсов.

28 марта 2014 года и 05 августа 2014 во исполнение утвержденной Стратегии и решения Совета директоров (Протокол № 23 от 16.12.2013) пакеты акций компаний, принадлежащих Ростелекому и оказывающих услуги мобильной связи, были внесены в оплату доли Ростелекома в уставном капитале «Т2 РТК Холдинг».

**О целесообразности применения рекомендаций по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 04.02.2014 №ИШ-П8-800 (письмо Росимущества от 07.03.2014 № 11/9288).**

Ростелеком осуществляет управление правами на результаты интеллектуальной деятельности в полном соответствии с законодательством Российской Федерации. Внутренние нормативные документы Компании соответствуют рекомендациям, разработанным Министерством экономического развития Российской Федерации, в том числе в части порядка их регистрации, требований к договорной работе с объектами, определения ответственных подразделений за работу с объектами, порядка финансирования проектов, связанных с объектами и прочее. Компания предпринимает дополнительные меры для обеспечения охраны наиболее значимых объектов интеллектуальной собственности, таких как изобретения, полезные модели, программное обеспечение, путем проведения соответствующих процедур патентования/регистрации в установленном законодательством порядке.

**О присоединении к Антикоррупционной хартии российского бизнеса (письмо Росимущества от 20.11.2013 №11/53971).**

Ростелеком присоединился к Антикоррупционной хартии российского бизнеса и 16 мая 2014 года был включен в Сводный реестр участников Антикоррупционной хартии российского бизнеса за номером 129. Присоединившись к Антикоррупционной хартии российского бизнеса, Ростелеком взял тем самым на себя обязательства способствовать внедрению принципов недопущения и противодействия коррупции как при выстраивании взаимодействия с органами государственной власти, так и в корпоративных отношениях.

## ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О КОМПАНИИ

### **Полное фирменное наименование:**

Открытое акционерное общество междугородной и международной электрической связи «Ростелеком»

### **Сокращенное наименование:**

ОАО «Ростелеком» (OJSC «Rostelecom»)

### **Номер и дата выдачи свидетельства о государственной регистрации:**

Данные о первичной государственной регистрации: свидетельство № 021.833 от 23 сентября 1993 года

Данные о регистрации юридического лица: свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 года (ОГРН 1027700198767) серия 77 № 004891969 от 9 сентября 2002 года

### **Место нахождения:**

Российская Федерация, 191002, город Санкт-Петербург, улица Достоевского, дом 15

### **Почтовый адрес:**

Российская Федерация, 125047, город Москва, улица Тверская-Ямская 1-я, дом 14

### **Основной вид деятельности:**

Код ОКВЭД 64.20 – деятельность в области электросвязи

### **Информация о включении в перечень стратегических акционерных обществ:**

Ростелеком не включен в Перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента РФ от 04.08.2004 № 1009, однако Компания является хозяйственным обществом, имеющим стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства, так как осуществляет виды деятельности, указанные в пунктах 12-14, 37 а) статьи 6 Федерального закона от 29.04.2008 № 57-ФЗ «О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства»:

- подлежащая лицензированию в соответствии с законодательством РФ деятельность по распространению шифровальных (криптографических) средств;
- подлежащая лицензированию в соответствии с законодательством РФ деятельность по техническому обслуживанию шифровальных (криптографических) средств;
- предоставление услуг в области шифрования информации;
- осуществление деятельности хозяйствующим субъектом, включенным в предусмотренный статьей 23 Федерального закона «О защите конкуренции» реестр и занимающим доминирующее положение в географических границах Российской Федерации на рынке услуг связи (за исключением услуги по предоставлению доступа к сети Интернет).

### **Контактные телефоны:**

Корпоративный центр: 8 800 200 00 33 (звонок бесплатный); (499) 999 82 83; (499) 999 82 22 (факс)

Горячая линия для акционеров: 8 800 100 16 66 (звонок бесплатный)

### **Сайт в сети Интернет:**

[www.rt.ru](http://www.rt.ru) – описание продуктов и услуг

[www.rostelecom.ru](http://www.rostelecom.ru) – раскрытие информации

<b>Директор департамента внешних коммуникаций</b>	<b>Исполнительный директор – Директор департамента по работе с инвесторами</b>	<b>Корпоративный секретарь</b>	<b>Директор департамента корпоративного управления</b>
Кирюхина Кира Евгеньевна Т.: +7 (499) 999 8283 Ф: +7 (499) 999 8222 pr@rt.ru	Устинова Екатерина Николаевна Т.: +7 (499) 999 8283 Ф: +7 (499) 999 8222 ir@rt.ru	Миронова Екатерина Сергеевна Т.: +7 (499) 999 8283 Ф: +7 (499) 999 8222 ekaterina.mironova@rt.ru	Нежутин Павел Андреевич Т.: +7 (499) 995 9840 Ф: +7 (499) 995 9777 rtkm@rt.ru

<b>Филиалы</b>	<b>Адрес</b>
Макрорегиональный филиал «Москва»	115172 г. Москва, ул. Гончарная, дом 30
Макрорегиональный филиал «Центр»	123298 г. Москва, ул. 3-я Хорошевская, дом 17, корпус 1
Макрорегиональный филиал «Северо-Запад»	191186 г. Санкт-Петербург, ул. Гороховая, дом 14/26
Макрорегиональный филиал «Волга»	603000 г. Нижний Новгород, пл. М. Горького, Дом связи
Макрорегиональный филиал «Юг»	350000 г. Краснодар, ул. Красная, дом 59
Макрорегиональный филиал «Урал»	620014 г. Екатеринбург, ул. Московская, дом 11
Макрорегиональный филиал «Сибирь»	630099 г. Новосибирск, ул. М. Горького, дом 53
Макрорегиональный филиал «Дальний Восток»	690091 г. Владивосток, ул. Светланская, дом 57
Учебно-производственный центр (УПЦ РТ)	143380 Наро-Фоминский район Московской области, пос. Бекасово

**Представительства**

в Женеве

Швейцария, г. Женева 1202, Рю де Лозанн 94

**РЕГИСТРАТОР****Наименование:**

Открытое акционерное общество «Объединенная регистрационная компания» (ОАО «ОРК»)

**Место нахождения:**

Российская Федерация, г. Москва, ул. Буженинова, дом 30

**Почтовый адрес:**

107996, г. Москва, ул. Буженинова, дом 30

**Адрес выдачи и приема документов:**

Российская Федерация, г. Москва, ул. Буженинова, дом 30

**Контактные телефоны/факс:**

+7 (495) 775 1820

**Лицензия:**

Лицензия ФКЦБ РФ на осуществление регистраторской деятельности № 10-000-1-00314 от 30 марта 2004 года без ограничения срока действия

**Адрес электронной почты:**

ork@ork-reestr.ru

**Сайт в сети Интернет:**

www.ork-reestr.ru