

# ГОДОВОЙ ОТЧЕТ



## Об отчете

Отчет представлен ПАО «Ростелеком» (далее — «Ростелеком», компания) и его дочерними компаниями (совместно далее — Группа) в соответствии с разделом 11 «Дочерние компании» консолидированной финансовой отчетности компании, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО) за год, закончившийся 31 декабря 2020 года. Отчет подготовлен на основе управленческой отчетности ПАО «Ростелеком» с учетом консолидированной финансовой отчетности ПАО «Ростелеком» за 2020 год в соответствии с МСФО. Годовой отчет ПАО «Ростелеком» предварительно утвержден советом директоров и годовым общим собранием акционеров по итогам 2020 года.

«Ростелеком» как публичное акционерное общество, ценные бумаги которого имеют листинг на Московской бирже и торгуются на зарубежных площадках, следует передовым стандартам корпоративного управления и раскрытия информации. Постоянно работая над совершенствованием корпоративной практики и повышением информационной прозрачности, мы стремимся предоставлять инвесторам и акционерам всесторонние данные о деятельности компании, обеспечивая доступность и удобство использования информации.

# Оглавление

## 1

### «Ростелеком» сегодня

1.1	Краткая информация о компании	6
1.2	Ключевые показатели	8
1.3	Экосистемы цифровых сервисов	10
1.4	Tele2 Россия	18
1.5	Обращение председателя совета директоров ПАО «Ростелеком»	20
1.6	Обращение президента ПАО «Ростелеком»	24
1.7	Структура и география деятельности	30
1.8	Основные события	32
1.9	Стратегическое видение	36
1.10	ESG и устойчивость бизнеса	38
1.11	Инвестиционная привлекательность	42

## 2

### Отчет о стратегии

2.1	Описание отрасли и конкурентный анализ	44
2.2	Стратегия развития	68
2.3	Бизнес-модель	86
2.4	Ключевые стратегические проекты	88
2.5	Слияния и поглощения	116
2.6	Операционный обзор	126
2.7	Финансовые результаты	194
2.8	Инвестиционная деятельность	206
2.9	Управление рисками	208
2.10	Отчет об ESG: экологические, социальные и факторы корпоративного управления	220

## 3

### Корпоративное управление

3.1	Обращение председателя совета директоров ПАО «Ростелеком»	262
3.2	Система корпоративного управления	264
3.3	Органы управления	274
3.4	Органы контроля	296
3.5	Вознаграждение	300
3.6	Раскрытие информации	310
3.7	Ценные бумаги и взаимодействие с акционерами и инвесторами	312

## 4

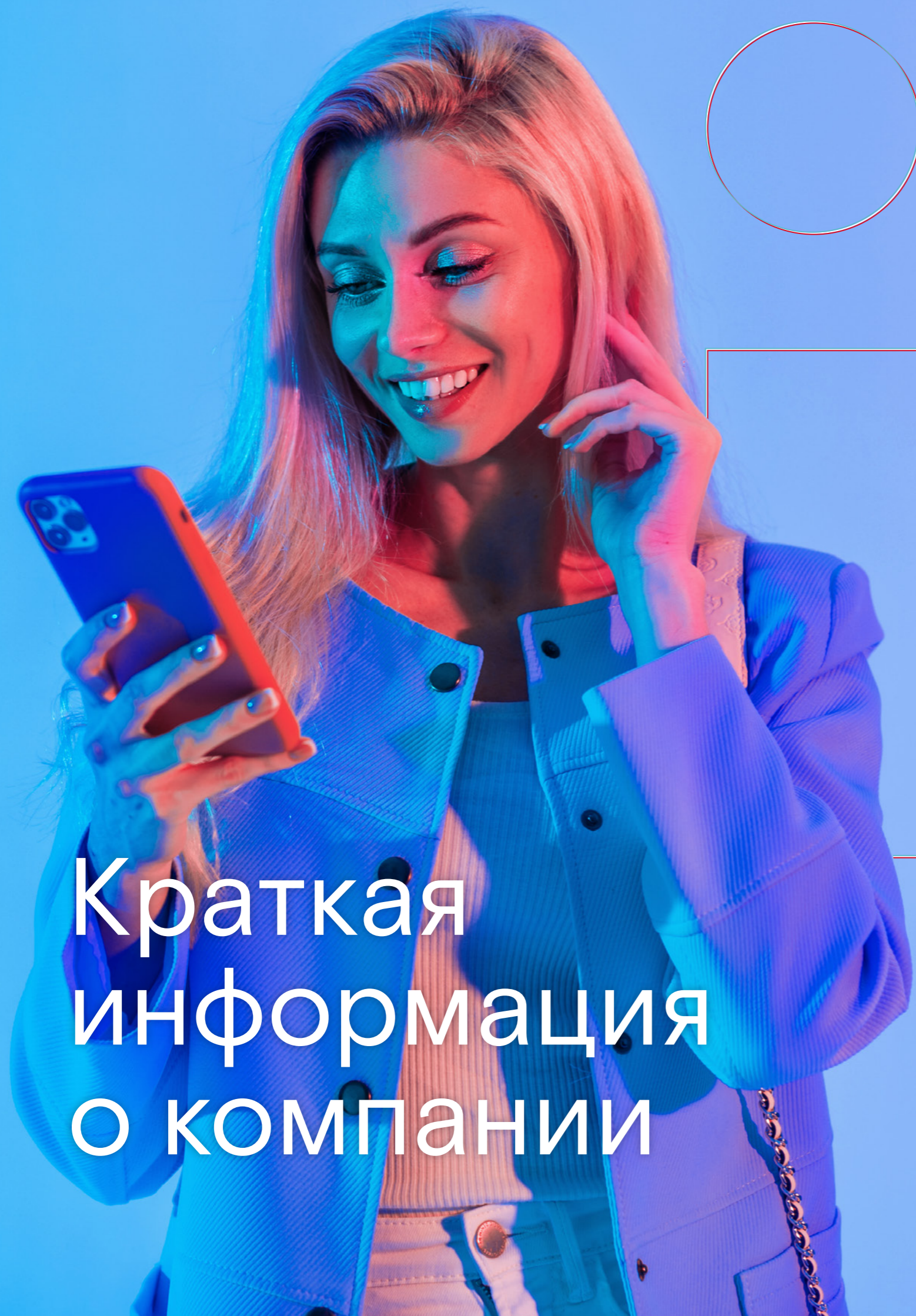
### Дополнительная информация

4.1	Консолидированная финансовая отчетность публичного акционерного общества «Ростелеком» и его дочерних организаций за 2020 год	326
4.2	Глоссарий	327
4.3	Заявление об ограничении ответственности	330
4.4	Контактная информация	332

# «Ростелеком» сегодня



1.1	Краткая информация о компании	6
1.2	Ключевые показатели	8
1.3	Экосистемы цифровых сервисов	10
1.4	Tele2 Россия	18
1.5	Обращение председателя совета директоров ПАО «Ростелеком»	20
1.6	Обращение президента ПАО «Ростелеком»	24
1.7	Структура и география деятельности	30
1.8	Основные события	32
1.9	Стратегическое видение	36
1.10	ESG и устойчивость бизнеса	38
1.11	Инвестиционная привлекательность	42



# Краткая информация о компании

## Что такое «Ростелеком»

**«Ростелеком» — крупнейший в России провайдер цифровых сервисов,**

ориентированных на самых разных потребителей: домохозяйства, частный бизнес, органы государственной власти и муниципалитеты, а также других телеком-операторов.

«Ростелеком» — крупнейший в России провайдер цифровых сервисов, ориентированных на самых разных потребителей: домохозяйства, частный бизнес, органы государственной власти и муниципалитеты, а также других телеком-операторов. Компания активно расширяет свое присутствие на рынках с высоким потенциалом роста, использует преимущества конвергенции фиксированной и мобильной связи и уже сегодня обладает необходимой инфраструктурой для внедрения и развертывания технологий будущего. В 2020 году мы столкнулись с новыми вызовами, обусловленными пандемией и режимом самоизоляции и удаленной работы. В этой ситуации компания не только обеспечила бесперебойную работу критически важной инфраструктуры, но и продолжила цифровую трансформацию, модернизацию сетей и линий связи, расширение емкости дата-центров. Мы предложили своим клиентам новые продукты и услуги в соответствии с требованиями времени.

Мы убеждены, что высокий уровень обслуживания и доступность услуг связи и цифровых сервисов способствуют развитию нашей страны и качественно меняют жизни людей. Именно поэтому, работая в мире высоких технологий, «Ростелеком» остается компанией, которая ориентирована на каждого жителя России.

Стратегические инициативы, проекты и продукты компании затрагивают все важные для общества темы. Мы строим цифровые компетенции, однако для нас не менее ценны достижения наших сотрудников, клиентов и партнеров, ставшие реальностью благодаря технологиям и сервисам «Ростелекома». Нам важны благополучие и безопасность миллионов российских семей, которые могут оставаться на связи друг с другом благодаря нашему ежедневному труду.

В этом Отчете мы стремимся всесторонне раскрыть деятельность «Ростелекома», рассказав не только о достижениях в области бизнеса и о финансовых результатах, но и о месте компании в обществе, ее социальной ответственности, гармоничном и устойчивом развитии.



1.2

# Ключевые показатели



**546,9**  
млрд рублей  
Выручка за 2020 год

«Ростелеком» — крупнейший игрок на рынках коннективити, а также признанный технологический лидер в инновационных решениях в области электронного правительства, мобильной связи, кибербезопасности, дата-центров и облачных вычислений, биометрии, здравоохранения, образования и жилищно-коммунальных услуг.

**25,3**  
млрд рублей  
Чистая прибыль  
за 2020 год

Компания является ключевым участником приоритетной национальной программы «Цифровая экономика» и реализует общефедеральные технологические и ИТ-проекты, открывая новые возможности для всех сфер жизни граждан России.

В 2020 году мы смогли продемонстрировать эффективную и слаженную работу по всем направлениям бизнеса, подтвержденную высокими финансовыми результатами.

Стабильное финансовое положение компании подтверждается кредитными рейтингами агентства Fitch Ratings на уровне BBB-, агентства Standard & Poor's на уровне BB+, а также Аналитического кредитного рейтингового агентства (АКРА) на уровне AA(RU).

Наименование показателя	2016	2017	2018	2019 <sup>1</sup>	2020	2020/2019, %
Выручка, млрд руб.	297,4	305,3	320,2	475,8	546,9	15,0
OIBDA <sup>2</sup> , млрд руб.	96,8 <sup>3</sup>	96,7	100,9	170,7	194,1	14,0
Свободный денежный поток <sup>4</sup> , млрд руб.	13,3	20,4	14,8	30,3	22,7	-25,0
Чистая прибыль, млрд руб.	12,2	14,1	15,0	21,9	25,3	16,0
CAPEX без учета государственных программ, млрд руб.	53,8	55,9	59,0	105,7	107,1	1,0
Абоненты ШПД и VPN <sup>5</sup> , млн человек	12,3	12,7	13,0	13,2	13,5	2,0
Абоненты мобильной связи, млн человек	—	—	—	46,0	46,6	1,5
Абоненты платного ТВ, млн человек	9,3	9,8	10,2	10,4	10,8	4,0
Мощность магистральной сети, Тбит/с	13,7	15,5	20,3	25,2	32,6	29,3
Стойки ЦОДов, тыс. шт.	4,1	5,3	5,9	11,5	13,2	15,0
Количество сотрудников, тыс. человек	142,5	133,7	128,6	135,2	136,7	1,0
Расходы по оплате труда, млрд руб.	66,0	67,2	69,8	85,0	98,6	16,0
Инвестиции в обучение, млн руб.	452,6	463,6	496,0	575,4	442,5	-23,0
Внесение средств в негосударственные пенсионные фонды «Телеком-Союз» и «Альянс», млн руб.	703,6	163,5	756,7	1 020,0	1 392,0	37,0
Затраты на повышение безопасности труда, млн руб.	550,6	640,8	697,8	772,8	1 865,0	141,0
Налог на прибыль, млн руб.	4 692,0	4 856,0	4 427,0	5 513,0	8 659,0	57,0
Прочие налоги, млн руб.	5 079,0	4 661,0	5 747,0	5 892,0	5 605,0	-5,0
Членские взносы, платежи профсоюзам, благотворительные программы, млн руб.	660,0	697,0	767,0	874,0	951,0	16,0
Экологические программы, млн руб.	172,8	145,5	159,5	162,4	174,0	-7,0

1 С учетом консолидации Tele2 Россия.

2 Показатель OIBDA рассчитывается как операционная прибыль до амортизации и отдельных расходов. В 2018 году компания изменила методику расчета OIBDA, исключив из расчета расходы по негосударственному пенсионному обеспечению; расчет показателей OIBDA за 2018–2019 годы представлен в таблице «Структура OIBDA» раздела «Финансовые результаты» настоящего Отчета.

3 Значение OIBDA за 2016 год приведено в том виде, в котором оно было раскрыто в соответствующем периоде.

4 С 2019 года свободный денежный поток определяется на основании Отчета о движении денежных средств как чистые денежные средства от операционной деятельности минус CAPEX, плюс поступления от продажи основных средств и нематериальных активов, плюс полученные проценты, плюс государственные субсидии.

Сопоставимые значения 2018–2016 годов приведены в том виде, в котором они были раскрыты в соответствующем периоде.

5 Данные включают абонентов VPN B2B в 2018–2019 годы и не включают в 2018–2017 годы.

# 46,6

## млн абонентов

### мобильной связи на конец 2020 года



Мы инвестировали в расширение облачного сегмента и направления кибербезопасности, развивали цифровые регионы, электронное правительство, системы умного видеонаблюдения и аналитики, смарт-сервисы для домохозяйств и бизнеса. И сейчас видим результаты этих усилий: цифровой сегмент растет впечатляющими темпами, обеспечивая компании десятки миллиардов рублей выручки.



# Экосистемы цифровых сервисов

# 14%

доля цифровых сервисов в выручке

## Наша миссия

**Наша миссия — дать людям качественные и удобные цифровые сервисы для комфортной жизни и эффективного бизнеса.**

«Ростелеком» открывает новые цифровые возможности для всех сфер жизни граждан России. Высокотехнологичные проекты и стратегические инициативы компании затрагивают все важные для общества темы. Мы создаем экосистемы цифровых продуктов и решений для населения, бизнеса и государства, ориентируемся не просто на технологии, а на впечатления и качество жизни, которые клиенты могут получить с помощью наших технологий.

В последние годы компания активно инвестировала в создание центров компетенции ЦОДов и облачных сервисов, решений в области кибербезопасности, «цифровых» регионов, электронного правительства, систем видеонаблюдения и аналитики, смарт-сервисов для домохозяйств и бизнеса.

## Наши преимущества

**«Ростелеком» — крупнейший интегрированный провайдер цифровых сервисов и FMC-оператор на российском телеком-рынке с долей рынка 25% и перспективой приоритетного развертывания сетей 5G.**

В 2020 году «Ростелеком» продолжил активно наращивать свое присутствие на рынке за счет выгодных M&A-сделок. Ключевыми транзакциями в отчетном году стали<sup>1</sup>:

- консолидация 100% долей Tele2 Россия с целью создания крупнейшего в стране интегрированного провайдера цифровых сервисов;
- приобретение компании «ДатаЛайн» (DataLine), второго после «Ростелекома» игрока на рынке центров обработки данных (ЦОДов);
- привлечение стратегического партнера для развития бизнеса ЦОДов и облачных сервисов: в 2020 году Банк ВТБ стал владельцем 44,8% долей РТК-ЦОД.

### «Ростелеком» №1

На рынке дата-центров и IaaS в России

### «Ростелеком» №1

На рынке ШПД и IPTV в России

### Tele2 Россия №1

По росту выручки и NPS на рынке мобильной связи

**Возможности цифровой трансформации**

**Присутствие на рынках с высоким потенциалом роста**

**Возможности предоставления конвергентных услуг в национальном масштабе**

<sup>1</sup> Подробнее см. раздел «Операционный обзор», с. 126.



## Инновационные продукты «Ростелекома», запущенные в 2020 году<sup>1</sup>

**Мы убеждены, что высокий уровень обслуживания, доступность услуг связи и цифровых сервисов способствуют развитию нашей страны и качественно меняют жизни людей**

### Линейка тарифов для удаленной работы «Технологии PRO»

Дополнительные сервисы для подписчиков услуги ШПД (поддержка персонального менеджера, антивирус, ресурсы в облачном хранилище и др.)

### Тепловизионный контроль за состоянием здоровья сотрудников

Продукт по дистанционному контролю за температурой сотрудников на основе тепловизоров, включающий оборудование, программное обеспечение и возможности интеграции с необходимыми корпоративными системами заказчика

### ИТ-решение для мониторинга оборота твердых бытовых отходов

Инновационное решение для мониторинга оборота твердых бытовых отходов, позволяющее с помощью камер видеонаблюдения и технологий искусственного интеллекта анализировать состояние площадок сбора мусора, проверять соответствие графику вывоза и т. п.

### Платформа Wi-Fi 2.0

Новая платформа для корпоративных клиентов с расширенными возможностями в части статистических и аналитических инструментов анализа поведения пользователей в публичной сети Wi-Fi

### Игровой роутер RT-X

Устройство поддерживает самую высокую скорость Wi-Fi-соединения среди всех роутеров в продуктовой линейке компании

### Сервисы VDI/VDC Security

Предназначены для организации удаленной работы и создания безопасных облачных решений



### «Капсула»

Умная колонка с возможностью голосового управления сервисами «Ростелекома» на борту («Умный дом», Wink).

### Умная колонка «Капсула»

Умная колонка с возможностью голосового управления сервисами «Ростелекома» на борту («Умный дом», Wink). С помощью устройства можно управлять электроприборами, розетками и другой техникой.

### Обновленные сервисы кибербезопасности (IRP, Solar appScreener, Solar inRights, Solar webProxy, Red Teaming)

Предназначены для автоматизации реагирования на инциденты, выявления и отражения кибератак и углубленного анализа сетевого трафика, а также анализа технологий защиты и защищенности исходного кода и т. п.

«Ростелеком» развивает социальное партнерство, объединяя усилия с органами власти, некоммерческими организациями и местными сообществами. Каждый проект «Ростелекома» направлен на решение комплексных социальных или экологических вопросов.

Необходимый элемент создания цифровой экономики — реализация **крупных инфраструктурных проектов в национальных интересах**. «Ростелеком» — партнер государственной программы «Цифровая экономика» и проводник цифровых решений государства. Компания реализует стратегические проекты в национальном масштабе. Каждый из таких проектов качественно меняет жизнь миллионов людей и становится значимым этапом в формировании цифровой экономики.

В 2020 году «Ростелеком» выступил оператором и исполнителем работ в рамках реализации ряда крупных проектов и контрактов:

- организовал подключение социально значимых объектов к интернету;
- продолжил работы по организации точек доступа по программе «Устранение цифрового неравенства»;
- обеспечил видеонаблюдение в единый день голосования, а также видеонаблюдение и онлайн-трансляцию основного и дополнительного периодов проведения единого государственного экзамена (ЕГЭ);
- обеспечил возможности электронного голосования в единый день голосования;
- завершил подготовку цифровой инфраструктуры для проведения Всероссийской переписи населения в 2021 году, полностью выполнив государственные контракты с Росстатом.

<sup>1</sup> Подробнее см. раздел «Операционный обзор», с. 126.

## Национальная цифровизация в 2020 году



### Инфраструктурные проекты

**12,4** тыс.

**точек доступа в интернет**

Организовано по программе УЦН (106 тыс. км ВОЛС).

Цели к концу 2021 г. — 14 тыс. точек.

**19** тыс.

**социально значимых объектов подключено к скоростному интернету**

(18 тыс. км ВОЛС).

Подключение 30 тыс. объектов.

### Платформенные решения

#### Телемедицина

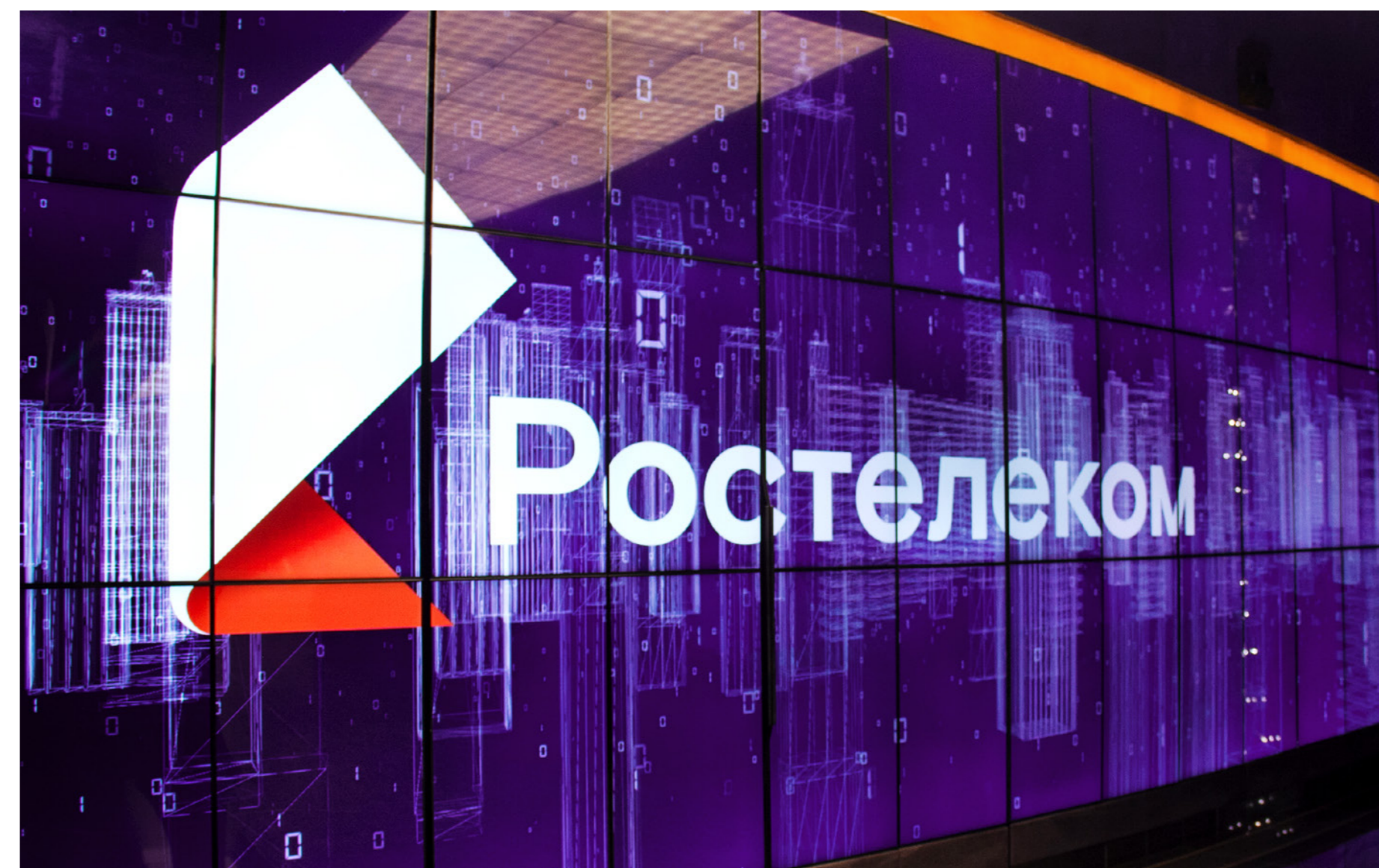
- Проведено 23 тыс. консультаций на платформе
- Оформлено 327 тыс. рецептов в электронной форме
- Сервисы «Медицины» представлены в 47 регионах
- Создано СП между сервисами «Цифромед» («Ростелеком»), «Доктис» и РФПИ для развития платформы

#### Электронное голосование

- 27 тыс. избирателей в двух регионах воспользовались сервисом электронного голосования в единый день голосования

## Приоритетные стратегические проекты «Ростелекома»

1. Устранение цифрового неравенства
2. Оказание услуг по подключению к сети интернет и сетям по передаче данных социально значимых объектов
3. Развитие экосистемы ЦОДов
4. Создание Государственной единой облачной платформы (ГЕОП)
5. Развитие в России мобильных сетей связи пятого поколения
6. Подключение объектов ФГУП «Российская телевизионная и радиовещательная сеть» (РТРС)
7. Разработка продуктов в области информационной безопасности и образовательных программ по кибербезопасности



1.4

# Tele2 Россия

**Самый  
быстрорастущий  
игрок рынка**

**Быстрорастущая  
сеть**

**Уникальная  
управленческая  
команда**

**Лучший NPS  
в отрасли**

## Стратегия

Стратегия Tele2 Россия предусматривает создание новейшей экосистемы мобильных сервисов. В партнерстве с компаниями из других отраслей оператор предлагает инновационные продукты, которые отражают предпочтения абонентов и поддерживают их стиль жизни.

## Покрытие

Покрытие в регионах присутствия сетями 4G достигло 96% населения (сеть LTE Tele2 Россия является самой быстрорастущей сетью данного стандарта).

## Объединение экосистем

Объединение экосистем и ресурсов «Ростелекома» и Tele2 Россия позволяет достичь наибольшего охвата клиентской базы для предоставления всего спектра цифровых и контентных услуг.

**1,5** п.п.

**Сокращение  
оттока абонентов  
год к году**

**48%**

**Рост трафика данных**

**15%**

**Рост выручки  
от мобильных услуг**

**20%**

**Рост пользователей  
мобильного интернета**

**TELE2**

# Обращение председателя совета директоров



## Уважаемые коллеги!

2020 год стал годом новых серьезных вызовов для всего мира, для отрасли и для «Ростелекома». Тем не менее в 2020 году компания продолжила уверенно наращивать свое присутствие на ключевых рынках, развивать важнейшие сегменты бизнеса и модернизировать инфраструктуру, выводить на рынок новые продукты и успешно взаимодействовать с крупнейшими государственными и корпоративными партнерами.

Такой подход позволил «Ростелекому» в очередной раз продемонстрировать значительный рост ключевых операционных и финансовых показателей по итогам года: выросли выручка, OIBDA, чистая прибыль, количество абонентов широкополосного доступа в интернет и мобильных услуг, а также количество пользователей новых цифровых сервисов и платного телевидения. Консолидация Tele2 Россия и другие важные сделки и партнерства дают основание рассчитывать на расширение спектра предлагаемых конвергентных предложений, способствуя тем самым усилению позиций «Ростелекома» как ведущего интегрированного провайдера цифровых сервисов.

Сетевая инфраструктура «Ростелекома» охватывает все регионы страны, что позволяет нам предоставлять услуги доступа в интернет и другие цифровые сервисы в самых удаленных городах и населенных пунктах. Компания продолжает инвестировать в развитие своих инфраструктурных облачных решений, открывая новые центры обработки данных. Более того, компания остается крупнейшим организатором и владельцем магистральных каналов связи и передачи данных между странами и континентами, соединяя Европу и Азию единым телекоммуникационным маршрутом.

Важнейшим элементом построения полноценной цифровой экономики в России является реализация крупных инфраструктурных проектов в национальных интересах. «Ростелеком» выступает одним из ключевых партнеров государства в развертывании современной цифровой инфраструктуры в рамках программы «Цифровая экономика». В 2020 году мы реализовали ряд проектов, имеющих первостепенное значение для различных отраслей экономики и государственного управления, способствуя улучшению существующей телекоммуникационной архитектуры, повышению уровня информационной безопасности, устранению цифрового неравенства и обеспечению связью и доступом в интернет медицинских учреждений, органов государственной власти и местного самоуправления и других социально значимых объектов.

**«Ростелеком» —  
один из ключевых  
партнеров государства  
в развертывании  
современной цифровой  
инфраструктуры  
в рамках программы  
«Цифровая экономика»**



### COVID-19

Сотрудники смогли достойно обеспечить бесперебойное функционирование критически важных элементов системы в условиях резко возросших нагрузок на сети и инфраструктуру.

При этом в 2020 году нам всем пришлось столкнуться с экстраординарной ситуацией, обусловленной распространением коронавирусной инфекции COVID-19 и сопутствующими изменениями привычного образа жизни. От всей души благодарю всех наших сотрудников, которые в этот сложный период смогли достойно ответить на вызовы, связанные с пандемией: в рекордные сроки создать возможности для работы на дому как работников «Ростелекома», так и заинтересованных партнеров и клиентов, а также обеспечить бесперебойное функционирование критически важных элементов системы в условиях резко возросших нагрузок на сети и инфраструктуру. «Ростелеком» тем самым продемонстрировал, что является не только надежным партнером и поставщиком услуг для широкого круга потребителей, но и технологическим лидером отрасли, способным решать самые сложные задачи и оперативно внедрять актуальные продукты и решения.

Пандемия COVID-19 изменила мир, бизнес и восприятие людей, и для нашей компании также очевидна необходимость изменений. При этом сама компания также структурно изменилась после консолидации Tele2 Россия и ряда других перспективных активов. Сейчас как никогда важно актуализировать стратегию развития нашей компании, пересмотреть модель управления, уточнить цели, уровень ответственности и функционал каждого из управленческих контуров.

В традиционном бизнесе «Ростелекома» сохраняется курс на повышение эффективности и производительности труда, в связи с чем для развития цифрового бизнеса в компании создаются кластеры, которые сосредоточатся на запуске и развитии цифровых продуктов и сервисов. Наша главная стратегическая задача — находить новые точки роста и создавать необходимые условия для опережающего роста инновационных сегментов в портфеле компании.

Такая модель позволит повысить конкурентоспособность «Ростелекома» на рынке и сделает нас ближе к потребностям и запросам клиентов, а также обеспечит более привлекательной инвестиционной историей.

«Ростелеком» на протяжении ряда лет успешно внедряет практики устойчивого развития бизнеса и использует высокие технологии для обучения сотрудников и клиентов, защиты окружающей среды и повышения благосостояния в обществе. Компания строго соблюдает требования законодательства, руководствуется принципами прозрачности и подотчетности при осуществлении деятельности и придерживается принципов этического поведения при взаимодействии с заинтересованными сторонами. В своей работе мы максимально учитываем Цели устойчивого развития ООН (ЦУР ООН) в сферах безопасности, образования и экологии.

Будучи одним из крупнейших работодателей России, «Ростелеком» предоставляет своим сотрудникам комфортные условия труда и создает возможности для развития и самореализации.

# 42%

### сотрудников компании составляют женщины

Второй год подряд «Ростелеком» входит в индекс гендерного равенства Bloomberg

В 2020 году расходы «Ростелекома» на оплату труда увеличились на 16%, при этом из года в год повышается среднемесячная зарплата сотрудников. Компания инвестировала в обучение сотрудников более 442,5 млн рублей, а расходы на охрану труда составили 1 865 млн рублей.

За счет инвестиций в природоохранные проекты и мероприятия, а также в проекты в области оптимизации энергетического потребления «Ростелеком» стремится снизить свое воздействие на окружающую среду, повышает энергоэффективность и содействует развитию экологической культуры в обществе.

Второй год подряд «Ростелеком» входит в индекс гендерного равенства Bloomberg. 42% кадрового состава компании — женщины, и «Ростелеком» активно работает над предоставлением максимально комфортных условий всем категориям сотрудников.

Системность и качество деятельности «Ростелекома» в области устойчивого развития также находят отражение в участии компании в этических инвестиционных фондовых индексах FTSE4 Good Index. Подробнее ознакомиться с нашими достижениями можно в Отчете об устойчивом развитии и соответствующем разделе корпоративного сайта<sup>1</sup>.

Цифровая трансформация «Ростелекома» идет параллельно с глубокой цифровизацией всех сторон нашей жизни. Прошедший год отчетливо показал, как в условиях пандемии и вынужденной самоизоляции растет запрос людей и организаций на повышенную скорость передачи данных, качество и разнообразие цифрового контента, удобство и доступность технологических решений и сервисов. Мы в полной мере осознаем свою ответственность перед миллионами сограждан, бизнесом и государством за своевременное исполнение контрактных обязательств и предоставление современных цифровых услуг и гордимся тем, что нам доверяют исполнение проектов, имеющих первостепенное значение для страны.

Среди важнейших приоритетов развития «Ростелекома» — дальнейшее совершенствование экосистем продуктов, услуг и клиентского сервиса, расширение сети центров обработки данных, увеличение мощности магистральных маршрутов связи, обеспечение кибербезопасности ресурсов компании и ее клиентов. Мы всегда будем уделять особое внимание умножению творческого и образовательного потенциала наших сотрудников и росту эффективности бизнеса.

От имени председателя совета директоров я благодарю своих коллег и всех сотрудников «Ростелекома» за еще один успешный год. Уверен, что компания продолжит наращивать цифровые компетенции и сохранит лидирующие позиции на рынке.

### Сергей Иванов

Председатель совета директоров  
ПАО «Ростелеком»

<sup>1</sup> См. раздел «Отчет об ESG: экологические, социальные и факторы корпоративного управления», с. 220.

# Обращение президента ПАО «Ростелеком»



**В 2020 году был заключен беспрецедентный для отрасли контракт на поставку технологий «Ростелекома» в сфере кибербезопасности одному из ведущих авиаперевозчиков мира**

## Уважаемые акционеры, партнеры и коллеги!

2020 год показал, что команда «Ростелекома» способна справиться с глобальными вызовами. Несмотря на изменения, которые коснулись самых разных сторон нашей жизни, мы быстро адаптировались к новым реалиям: удержали лидерскую позицию на рынке и сумели показать отличные финансовые результаты.

Выручка Группы выросла на 15%, операционная прибыль до амортизации — на 14%, чистая прибыль — на 16%. Наряду с традиционно высокими показателями в сегментах фиксированного доступа и платного ТВ, равно как и на рынке мобильной связи, еще более впечатляющий рост продемонстрировали направления облачных сервисов, информационной безопасности, дата-центров, а также умных цифровых сервисов для домохозяйств, бизнеса и государства.

Сильные результаты 2020 года стали возможны благодаря успешной реализации ключевой M&A-сделки по консолидации 100% уставного капитала Tele2 Россия и цифровой трансформации нашей компании. «Ростелеком» последовательно расширяет спектр передовых цифровых услуг и продуктов, что дало нам возможность выйти на траекторию устойчивого двузначного роста, на порядок опережающего показатели других игроков на рынке. Мы инвестировали в расширение облачного сегмента и кластера кибербезопасности, развитие цифровых сервисов в регионах, сервисов электронного правительства, систем умного видеонаблюдения и аналитики, смарт-сервисов для частных и корпоративных клиентов. Сейчас мы видим результаты этих усилий: цифровой сегмент растет впечатляющими темпами на уровне более 50% в год, принося компании десятки миллиардов рублей выручки.

## Стратегические проекты

В 2020 году «Ростелеком» продолжил реализацию ряда крупных стратегических проектов, в том числе в рамках государственной программы «Цифровая экономика».

Благодаря проекту устранения цифрового неравенства, который исполняется «Ростелекомом» по поручению Правительства Российской Федерации, в малонаселенных и удаленных районах страны по состоянию на конец 2020 года было создано более 12 тыс. точек интернет-доступа. Одновременно компания обеспечила подключение к сети свыше 19 тыс. социально значимых объектов здравоохранения и образования, региональных и муниципальных органов власти, способствовала цифровизации избирательных процессов. Помимо этого, «Ростелеком» стал подрядчиком нескольких системообразующих российских банков и предприятий с государственным участием по модернизации их телекоммуникационных сетей.

**>12 тыс.**

**точек интернет-доступа создано в малонаселенных и удаленных районах страны**

100%

**Консолидация  
Tele2 Россия****Консолидация Tele2 Россия и другие важнейшие сделки**

Благодаря сделке по консолидации 100% Tele2 Россия «Ростелеком» стал крупнейшим интегрированным цифровым провайдером в стране с доходами, которые превысили полтриллиона рублей, и широким спектром современных сервисов.

Интеграция бизнес-моделей Tele2 Россия и «Ростелекома» позволила обновить и расширить линейку предлагаемых услуг и сформировать уникальные клиентские предложения в периметре единой экосистемы.

При этом Tele2 Россия продолжает показывать феноменально высокие результаты: на сегодняшний день это единственный игрок с двузначными темпами роста на уже зрелом рынке.

В 2020 году Группа «Ростелеком» совершила ряд других значимых приобретений, среди которых покупка ООО «АТК», ЗАО «Синтерра Медиа» и ООО «Лукойл-Информ», а в самом конце года компания закрыла знаковую сделку по привлечению Банка ВТБ в качестве стратегического партнера по развитию дата-центров и облачных сервисов. Мы договорились о совместном развитии перспективного направления и привлекли необходимые для этого финансовые ресурсы. Важно, что сделка продемонстрировала высокую рыночную оценку нашего облачного кластера, которая ранее была «размыта» в общих показателях Группы.

В течение 2020 года мы сделали несколько последовательных шагов для создания источников роста в сферах с высоким потенциалом развития цифровых компетенций, в том числе за счет более широкого и глубокого использования инновационных решений. В рамках этого курса «Ростелеком» заключил партнерство с «Доктис» по созданию телемедицинских сервисов, создал совместное предприятие с компанией YADRO по расширению линейки PaaS-решений<sup>1</sup> и приобрел доли в компаниях-разработчиках инновационных технологий в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

<sup>1</sup> Platform as a Service — платформа как услуга.

33%

**Рост продаж  
государственным  
и корпоративным  
клиентам****Выполнение стратегических приоритетов**

В 2020 году «Ростелеком» активно работал над выполнением ранее обозначенных стратегических приоритетов и развитием предложений, максимально удовлетворяющих потребности розничных и корпоративных клиентов, операторского бизнеса, а также над дальнейшим повышением качества услуг связи и клиентского сервиса.

По итогам года продажи частным клиентам выросли на 6%. Двузначный рост был достигнут по целому ряду продуктов и услуг, а наибольшее увеличение доходов показали сервисы «Ростелеком Ключ», «Домашнее видеонаблюдение», «Умный дом» и «Интерактивное ТВ» (IPTV). В рамках цифровой платформы впечатлений Wink были запущены новые пакеты телеканалов, в то время как количество устройств, подключенных к онлайн-сервису, выросло более чем в четыре раза.

В 2020 году мы также вывели на рынок несколько новых продуктов, включая актуальную в период самоизоляции линейку тарифов для удаленной работы.

Продажи корпоративным и государственным клиентам показали впечатляющий рост в 33% по итогам года. Во многом этому успеху способствовали увеличение емкости наших дата-центров, развитие проекта «Цифровой регион», продвижение облачных и других цифровых сервисов, которые были востребованы как крупными корпоративными и государственными клиентами, так и малым и средним бизнесом.

Доминирующая позиция «Ростелекома» на рынке центров обработки данных дополнительно укрепилась в 2020 году. Выручка от деятельности наших ЦОДов увеличилась двукратно. Мы продолжили интеграцию в бизнес мощностей компании «ДатаЛайн», а также запустили шесть новых дата-центров, включая самый восточный в России центр обработки данных на Сахалине. При этом наиболее заметный рост выручки показали продукты «Ростелекома» в области инновационных облачных технологий, такие как «Виртуальный ЦОД» и «Виртуальная АТС».

Подтверждением надежности и эффективности разработанных «Ростелекомом» решений в сфере предупреждения хакерских атак и противодействия киберугрозам стал рост международных продаж ряда продуктов. В 2020 году был заключен беспрецедентный для отрасли контракт на поставку технологий «Ростелекома» в сфере кибербезопасности одному из ведущих авиаперевозчиков мира.

В рамках противодействия распространению пандемии COVID-19 в прошедшем году «Ростелеком» разработал и вывел на рынок новый продукт по дистанционному контролю за температурой сотрудников на основе тепловизоров.

**>38** млн

**домохозяйств  
в 2020 году было  
охвачено современными  
высокоскоростными  
оптическими каналами**

Хорошую динамику показал проект «Оператор для операторов» по обслуживанию сетей мобильных и фиксированных операторов связи. В 2020 году пропускная способность транзитного канала Европа — Азия была увеличена до 350 Гбит/с.

В 2020 году продолжилась модернизация сетей доступа для обеспечения клиентов качественными цифровыми сервисами на базе современных технологий связи. Пропускная способность магистральной сети «Ростелекома» была увеличена на 29%. На конец года более 38 млн домохозяйств было подключено по современным высокоскоростным оптическим каналам.

Компания работает над повышением эффективности по всему периметру деятельности, в том числе используя лучшие практики построения производственной системы. Мы оптимизируем бизнес-процессы как на уровне клиентских сегментов и функциональных блоков, так и в каждом отдельно взятом регионе, внедряя современные подходы и инновационные технологии. О результатах наших усилий в этом направлении может свидетельствовать заметный рост производительности труда: выручка на одного сотрудника в 2020 году увеличилась на 14%, до 4 млн рублей. За счет продажи и более рационального использования объектов мы смогли планомерно оптимизировать портфель недвижимости: за отчетный год его размер сократился на 3%, до 7,5 млн м<sup>2</sup>, что принесло компании суммарно с поступлениями от сдачи в аренду 8,4 млрд рублей дополнительных доходов от управления недвижимостью.

Успешное развитие компании является заслугой каждого ее сотрудника. Развитие человеческого капитала входит в число стратегических приоритетов компании: в «Ростелекоме» действует несколько программ по мотивации и развитию персонала, адаптации молодых специалистов. Компания уделяет особое внимание продвижению своего HR-бренда и привлечению лучших специалистов на конкурентных условиях.

Мы строим амбициозные планы на перспективу, так как за ними стоит успешная трансформация «Ростелекома» в цифрового гиганта благодаря отличной работе наших сотрудников, поддержке и плодотворному сотрудничеству партнеров и акционеров компании.

Впереди у «Ростелекома» длинный путь, и я уверен, что он будет ярким и успешным.

**Михаил Осеевский**  
Президент ПАО «Ростелеком»

**350** Гбит/  
сек

Пропускная способность  
транзитного канала Европа — Азия  
была увеличена в 2020 году



# Структура и география деятельности



**«Ростелеком» постоянно совершенствует работу в сфере социальной политики с учетом стратегических интересов компании, государства и динамики социально-экономического развития страны**

## 200+

**дочерних и зависимых организаций (ДЗО)**

на всей территории России

«Ростелеком» расширяет территорию своего присутствия, где реализует свои программы и проекты. Благодаря единому для всех регионов подходу проекты осуществляются с большим масштабом и максимальной эффективностью. Для нас очень важно внедрять социальные проекты во все регионы и обеспечить цифровое равенство и доступную связь не только в городах, но и в самых отдаленных и малонаселенных пунктах.

В компанию входят 7 макрорегиональных филиалов (МРФ) и более 200 дочерних и зависимых организаций (ДЗО), оказывающих услуги на всей территории России.

### Крупные ДЗО

1. ГК «Tele2 Россия»
2. ГК «РТК – Центры обработки данных»
3. ГК «Медицинские платформы и сервисы»
4. ГК «РТКомм.РУ»
5. ПАО «Башинформсвязь»
6. ГК «Ростелеком-Солар»
7. ООО «Ростелеком – Розничные системы»
8. АО «Цифровое телевидение»
9. ООО «Ростелеком Информационные Технологии»
10. ГК «РТ Лабс»
11. ООО «Региональный Информационный Центр»
12. ООО «Лукойл-Информ»
13. АО «Московский центр новых технологий телекоммуникаций»
14. ООО «РТК – Сетевые технологии»
15. АО «МАКОМНЕТ»
16. ООО «РДП.РУ»
17. ГК «Нетрис»
18. ПАО «ГИПРОСВЯЗЬ»
19. АО «Центральный телеграф»
20. АО «Северен-Телеком»

Список существенных дочерних компаний представлен в примечании № 11 к консолидированной финансовой отчетности, список всех ДЗО в Приложении № 5 к настоящему Годовому отчету.

# Основные события



## Краткая история развития

**1993**

Официально зарегистрировано акционерное общество открытого типа «Ростелеком».

**1995**

Основана подконтрольная государству холдинговая компания «Связьинвест» для управления 85 региональными операторами связи.

**2002**

Образованы семь межрегиональных компаний связи (МПК) через объединение региональных телекоммуникационных операторов.

**2011**

Завершен первый этап государственной реформы по объединению активов в области связи: МПК присоединены к «Ростелекому».

**2013**

Завершен второй этап реорганизации «Ростелекома»: «Связьинвест» и 20 дочерних компаний объединились в «Ростелеком», образовав единое юридическое лицо.

**2014**

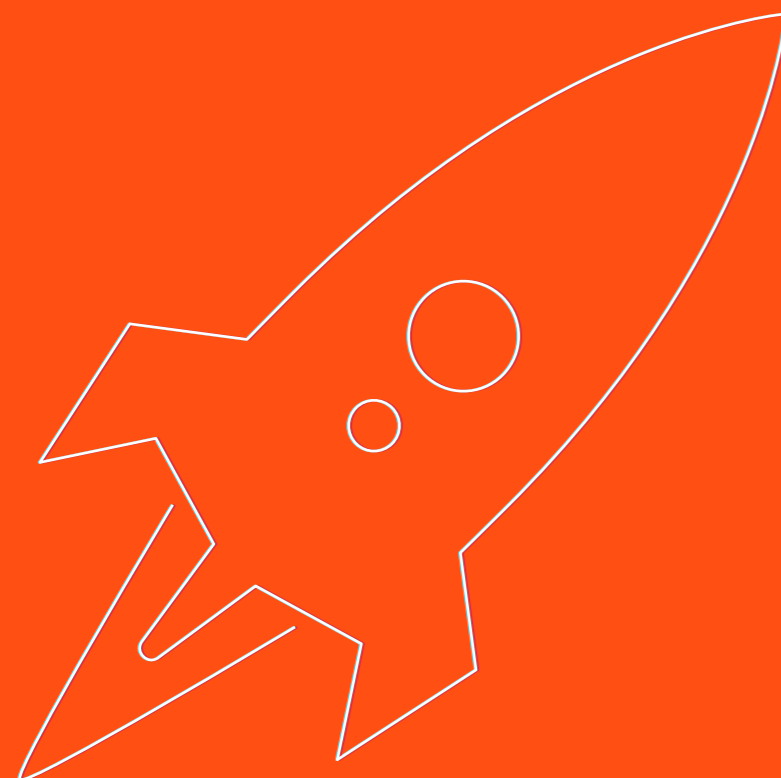
Создано совместное предприятие для развития мобильного направления на базе Tele2 Россия.

**2018**

Начата реализация новой стратегии «Ростелекома» до 2022 года, нацеленной на трансформацию в цифрового партнера для населения, бизнеса и государства.

**2020**

Закрыта сделка по консолидации 100% долей в Tele2 Россия.



# 2020

## Январь

13.01. «Ростелеком» закрыл сделку по приобретению компании «ДатаЛайн»

21.01. «Ростелеком» стал соинвестором портфеля стартапов Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ)

22.01. «Ростелеком» включен в индекс гендерного равенства Bloomberg 2020 года

## Февраль

5.02. «Ростелеком» разместил биржевые облигации на 15 млрд рублей, ставка купона составила 6,65% годовых

7.02. «Ростелеком» разместил биржевые облигации на 15 млрд рублей, ставка купона составила 6,25% годовых

11.02. «Ростелеком» подвел итоги реализации преимущественного права приобретения акций в рамках сделки по консолидации 100% долей Tele2 Россия

12.02. Подписаны соглашения по консолидации 100% долей Tele2 Россия

## Март

17.03. Закрыта сделка по консолидации 100% долей Tele2 Россия

30.03. Банк ВТБ и «Ростелеком» зарегистрировали совместное предприятие по работе с большими данными

## Апрель

17.04. «Ростелеком» разместил биржевые облигации на 10 млрд рублей, ставка купона составила 6,75% годовых

23.04. «Ростелеком» вывел на рынок высокоточную систему мониторинга температуры тела с помощью тепловизоров

24.04. «Ростелеком» предложил бизнесу комплекс актуальных решений для бесперебойной работы в условиях пандемии коронавируса

29.04. «Ростелеком» установил тепловизоры для горнорудной компании «АЛРОСА»

30.04. «Ростелеком» дополнил цифровую экосистему сервисом электронной подписи Sign.Me

## Май

22.05. «Ростелеком» объявил о приобретении 51% долей ООО «ВойсЛинк», ведущего российского производителя на рынке построения интеллектуальных транспортных систем

## Июнь

3.06. «Ростелеком» внедрил голосовое управление видеосервисом Wink и «Умным домом» в партнерстве с Mail.Ru Group

4.06. АКРА подтвердило «Ростелекому» и его облигациям рейтинг «AA(RU)»

16.06. «Ростелеком» договорился о размещении ИТ-оборудования ВТБ в своем ЦОДе

17.06. «Ростелеком» запустил проект магистральной линии связи «Транзит Европа — Азия» принципиально нового поколения

## Июль

15.07. «Ростелеком» объявил о приобретении поставщика решений для цифровизации инфраструктуры ЖКХ

29.07. «Ростелеком-ЦОД» начал строительство московского дата-центра уровня Tier IV на 2 тыс. стоек

## Август

6.08. «Ростелеком» объявил о приобретении очередного поставщика решений для цифровизации инфраструктуры ЖКХ

10.08. Акционеры «Ростелекома» одобрили дивиденды и выбрали новый совет директоров

10.08. «Ростелеком» представил исследование возможностей 5G для развития национальной экономики

17.08. Tele2 Россия запустила международный 5G-роуминг в Швейцарии

19.08. «Ростелеком» по заказу Центральной избирательной комиссии Российской Федерации разработал пилотный проект системы дистанционного электронного голосования с использованием блокчейна, которая была задействована на довыборах в Государственную думу

27.08. «Ростелеком-ЦОД» запустил дата-центр на 100 стоек в Москве

31.08. «Ростелеком» заключил бизнес-партнерство с компанией «Элвис-Плюс», ведущим системным интегратором на рынке сервисов информационной безопасности

## Сентябрь

2.09. «Ростелеком» и Tele2 Россия представили кинотариф для любителей фильмов и сериалов «Везде онлайн» с доступом к видеосервису Wink, а также тариф «Игровой» с бонусами для геймеров

16.09. «Ростелеком» и YADRO объявили о создании совместного предприятия

18.09. На острове Сахалин открыт самый восточный дата-центр России

25.09. «Ростелеком», Tele2 Россия и Ericsson продемонстрировали на конференции «Цифровая индустрия промышленной России» возможности технологий 5G для защиты здоровья

## Октябрь

5.10. Tele2 Россия начала принимать на переработку старые телефоны в рамках экологического проекта «Переплата»

7.10. «Ростелеком» разместил биржевые облигации на 10 млрд рублей, ставка купона составила 6,3% годовых

22.10. «Ростелеком» объявил о приобретении федерального оператора медиауслуг «Синтерра Медиа»

30.10. ООО «Цифровые медицинские сервисы» («Цифромед») — совместное предприятие «Ростелекома» и государственной корпорации «Ростех», «Доктис» и Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ) объявили о совместном развитии цифровой медицинской платформы

## Ноябрь

12.11. «Ростелеком» объявил о приобретении телекоммуникационного бизнеса «Лукойла»

13.11. Агентство Fitch подтвердило «Ростелекому» рейтинг инвестиционной категории BBB-

17.11. «Ростелеком-ЦОД» запустил дата-центр Tier III на 600 стоек в Москве

17.11. Tele2 Россия — самый быстрорастущий оператор в мире

17.11. «Ростелеком» представил первый в стране роутер «Игровой RT-X» с искусственным интеллектом и приоритизацией игрового трафика

18.11. Годовой отчет «Ростелекома» на конкурсе Московской биржи был признан лучшим среди компаний потребительского и телекоммуникационного секторов экономики

30.11. «Ростелеком» объявил о приобретении ведущего разработчика в сфере цифровизации обращения с отходами и экологии

## Декабрь

8.12. «Ростелеком-ЦОД» открыл в Санкт-Петербурге дата-центр на 800 стоек

15.12. «РТ-Доктис» (совместное предприятие «Цифромед», «Доктис» и РФПИ) завершил разработку и приступил к внедрению в регионах федеральной телемедицинской платформы, интегрированной с единой государственной системой идентификации

17.12. «Ростелеком» приобрел ведущего интернет-провайдера Екатеринбурга и Свердловской области

24.12. «Ростелеком» привлек стратегического партнера для развития бизнеса ЦОДов и облачных сервисов

31.12. «Ростелеком» завершил подготовку цифровой инфраструктуры для проведения Всероссийской переписи населения в 2021 году

## После отчетной даты

25.01. «Ростелеком-ЦОД» запустил в Новосибирске дата-центр на 300 стоек

17.02. «Ростелеком» завершил строительство подводной ВОЛС (1 115 км) до Калининграда — первой магистрали в обход других стран

20.04. «Ростелеком» представил одобренную советом директоров стратегию до 2025 года и дивидендную политику на 2021-2023 годы

# Стратегическое видение и приоритеты

## Образ «Ростелекома» к 2025 году

Стратегический вектор развития «Ростелекома» — продолжение трансформации в интегрированного провайдера цифровых сервисов и надежного партнера для населения, бизнеса и государства.

### Цифровой партнер для населения, бизнеса и государства

01

02

03

04

#### Цифровая клиентоцентричная Группа компаний

Флагман, определяющий развитие рынка телеком-услуг в стране

Игрок №1 в выбранных новых направлениях бизнеса

Трансформация организации с фокусом на клиента, лидерство по эффективности затрат

Устойчивое финансовое развитие

#### Люди / Цифровой каркас

Сетевая инфраструктура и распределенная сеть ЦОД

Новые решения: инфобезопасность и облачные сервисы

Лидирующая роль в цифровизации государства

Собственный ИТ-кластер

#### Результаты реализации Стратегии 2021-2025 гг.

К 2025 году «Ростелеком» — крупнейший интегрированный телеком- и ИКТ-игрок, безоговорочный лидер на всех ключевых клиентских сегментах рынка

Рост стоимости компании не менее чем в 1,5 раза, существенное улучшение показателей рентабельности и стабильный рост дивидендов

Создан твердый фундамент для будущего роста компании — сформирована широкая база клиентов физических и юридических лиц, 25% выручки от новых услуг

«Ростелеком» — ключевой партнер в цифровизации государства

# ESG и устойчивость бизнеса

«Ростелеком» успешно внедряет практики устойчивого развития в своей деятельности и использует высокие технологии для развития и обучения, защиты окружающей среды и повышения благосостояния общества.

**174** млн  
рублей

**Инвестиции в защиту  
окружающей среды**

Компания строго соблюдает требования законодательства, руководствуется принципами прозрачности и подотчетности при осуществлении деятельности и придерживается принципов этического поведения при взаимодействии с внешними и внутренними заинтересованными сторонами<sup>1</sup>.

«Ростелеком» интегрировал ЦУР ООН в управление компанией и учитывает их при подготовке Годового отчета и при разработке проектов в области устойчивого развития.

<sup>1</sup> Подробнее см. раздел «Отчет об ESG: экологические, социальные и факторы корпоративного управления», с. 220.

## Приоритетные цели устойчивого развития для «Ростелекома»

### Первый уровень приоритетности



#### Цель 9

Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям



#### Цель 8

Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех



#### Цель 4

Обеспечение всеохватного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех



#### Цель 11

Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов



#### Цель 10

Сокращение неравенства внутри стран и между ними

### Второй уровень приоритетности



#### Цель 17

Укрепление средств осуществления и активизация работы в рамках Глобального партнерства в интересах устойчивого развития



#### Цель 16

Содействие построению миролюбивого и открытого общества в интересах устойчивого развития, обеспечение доступа к правосудию для всех и создание эффективных, подотчетных и основанных на широком участии учреждений на всех уровнях



#### Цель 12

Ответственное потребление и производство



#### Цель 13

Борьба с изменением климата



#### Цель 15

Сохранение экосистем суши

## ESG-итоги «Ростелекома» за 2020 год



### Окружающая среда

**-8%**

Снижение прямых и косвенных выбросов парниковых газов

(Scope 1 и 2)



**-7%**

Снижение потребления электроэнергии

**-23%**

Снижение потребления воды

### Общество

**1865**

млн рублей — инвестиции в охрану труда

**14%**

Рост производительности труда

**>88**

тыс. сотрудников прошли обучение в онлайн-университете<sup>1</sup>

### Корпоративное управление

**91%**

неисполнительных и независимых директоров в составе совета директоров  
В 2020 году в состав совета директоров впервые вошла одна женщина

**77%**

Рекомендуемый уровень выплаты дивидендов по итогам 2020 года от свободного денежного потока

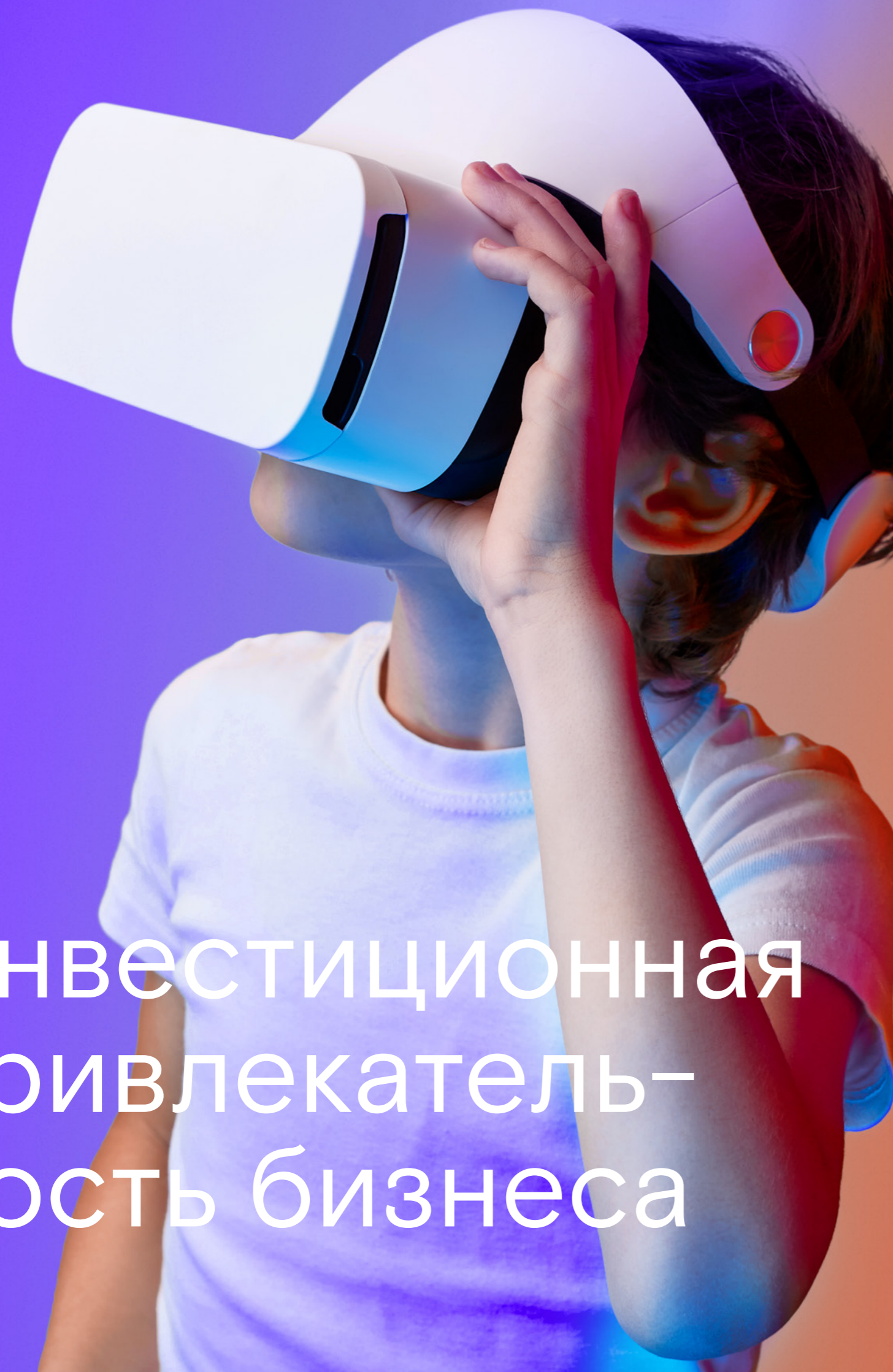
**29%**

обыкновенных (голосующих) акций в свободном обращении<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Данные по ПАО «Ростелеком».

<sup>2</sup> От общего количества размещенных обыкновенных акций на 31 декабря 2020 года.

# Инвестиционная привлекательность бизнеса



Инвестиционная история компании базируется на последовательном росте бизнеса в сочетании с привлекательной дивидендной доходностью. «Ростелеком» ведет непрерывную работу по повышению операционной эффективности, вкладывая средства в образование и мотивацию сотрудников.

**5 рублей**  
Дивиденды на акцию

**№1**  
• по росту выручки на мобильном рынке  
• на рынке ШПД и платного ТВ  
• на рынке ЦОД/laaS

## Дивиденды

Не менее 75% от свободного денежного потока выплачивается в качестве дивидендов

5 рублей — минимальный дивиденд на акцию

Не менее 50% и до 100% чистой прибыли на выплату дивидендов

## Эффективность

+14% — рост производительности труда в 2020 году

4 млн рублей — выручка на одного сотрудника

8,4 млрд рублей — доходы от управления недвижимостью в 2020 году

## Мотивация

Программа долгосрочной мотивации менеджмента в 2022–2028 годах.

Принцип софинансирования покупки акций (Share Matching Plan)

Три годовых цикла: 2020, 2021 и 2022 годы

КПЭ: свободный денежный поток, чистая прибыль, ROIC

До 1 тыс. сотрудников могут принять участие в программе

Более 50% дополнительных акций, выданных в рамках предыдущих циклов, должен сохранять топ-менеджмент, чтобы иметь право участвовать во втором и третьем циклах

## Позиция на рынке

Лидер рынка ШПД & IPTV в России<sup>1</sup>  
ШПД B2C — 40%  
ШПД B2B — 38%  
IPTV — 75%

Лидер рынка ЦОДов и laaS в России  
Количество стоек ЦОДов — 13,2 тыс.  
Доля рынка — 26%<sup>2</sup>  
Доля рынка laaS — 26%<sup>3</sup>

Tele2 Россия — №1 по росту выручки на мобильном рынке, а также:

- лидер по NPS
- доля рынка по клиентам — 20%<sup>4</sup>
- количество клиентов мобильной связи — 46,6 млн человек

## Инфраструктура

38,1 млн домохозяйств пройдено оптикой

32,6 Тб/с — пропускная способность магистральной сети

Покрытие сетями мобильной связи — 83–85% от общего населения России

1 По доходам; источник: «ТМТ Консалтинг».

2 По количеству стоек; источники: iKS-Consulting, данные компании.

3 Источники: iKS-Consulting, данные компании.

4 Источник: AC&M Consulting.

# Стратегический отчет



2.1	Описание отрасли и конкурентный анализ	46
2.2	Стратегия развития	68
2.3	Бизнес-модель	86
2.4	Ключевые стратегические проекты	88
2.5	Слияния и поглощения	116
2.6	Операционный обзор	126
2.7	Финансовые результаты	194
2.8	Инвестиционная деятельность	206
2.9	Управление рисками	208
2.10	Отчет об ESG	220



# Описание отрасли и конкурентный анализ

## 1,1 млрд

абонентов фиксированной  
широкополосной связи  
в мире в 2020 году

## В мире

Глобальная телекоммуникационная индустрия постоянно развивается благодаря новым технологическим и инфраструктурным решениям, которые регулярно выводятся на рынок конечных пользователей. В 2020 году во всем мире насчитывалось около 7,9 млрд действующих абонентов мобильной связи<sup>1</sup>, во многом за счет активного развертывания сетей 4G LTE. Мобильные технологии и подключения доминируют в телекоммуникациях сегодня, и нет никаких сомнений в том, что этот тренд будет только усиливаться в связи с потенциалом развертывания сетей следующего поколения (5G).

В 2020 году в мире насчитывалось более 1,1 млрд абонентов фиксированной широкополосной связи; их количество выросло на 32% по сравнению с 2015 годом<sup>2</sup>. В сегменте широкополосного доступа в интернет (ШПД) остаются возможности для роста преимущественно в странах с низким проникновением услуги.

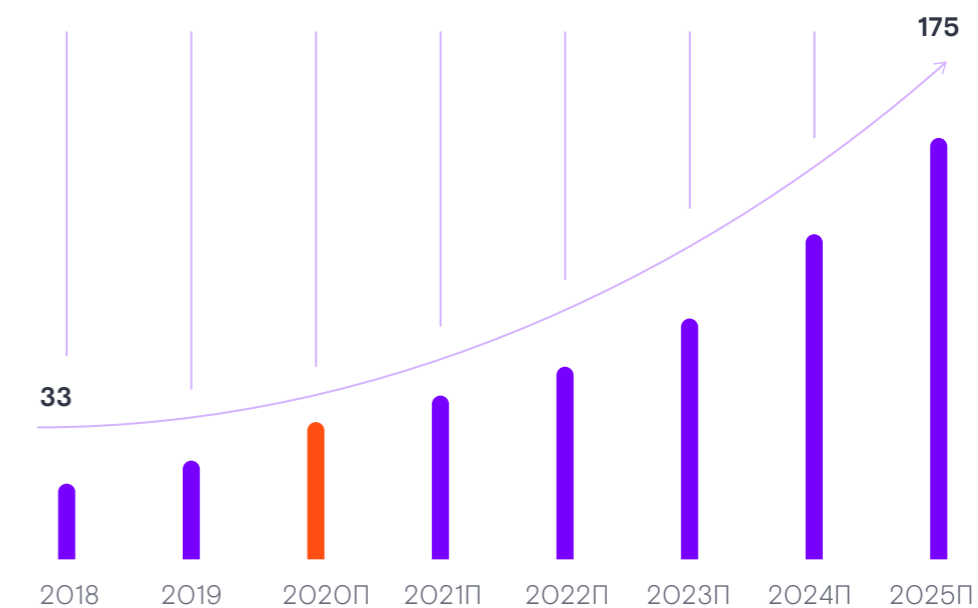
Главным акцентом цифровой трансформации для традиционных телеком-операторов в последнее время становится развитие новых источников дохода, выходящих за рамки продажи исключительно услуг по предоставлению фиксированной и мобильной связи (таких B2C- и B2B-сервисов, как платное ТВ, медиа и реклама, IoT (от англ. Internet of Things — интернет вещей), облачные технологии, безопасность, финансовые услуги и lifestyle-продукты, а также решения для вертикально интегрированных отраслей).

По данным маркетингового исследования GSMA Intelligence, сервисные услуги на сегодняшний день составляют от 10 до 40% от общей выручки крупнейших глобальных телекоммуникационных операторов.

Глобальные телеком-операторы вынуждены преодолевать насыщение своих якорных услуг на рынке за счет выхода в новые сегменты, в том числе связанные с развертыванием сетей следующего поколения. Хотя все последствия от внедрения каналов связи 5G пока трудно оценить, очевидно, что это будет решающим для отрасли моментом, прежде всего с точки зрения возможностей расширения абонентской базы, дальнейшего проникновения новых технологий, капитальных вложений и доходов операторов.

Источник: International Data Corporation (IDC)

Рост мирового объема данных  
в 2018–2025 годах, ZiB



## Глобальные тренды развития отрасли

### Телекоммуникационные компании

- Рост спроса на цифровые (ИКТ) сервисы в постковидной реальности.
- Сближение фиксированного и мобильного доступа — конвергенция.
- Рост спроса на вертикальные (отраслевые) решения и частные сети (LTE, а затем и 5G).
- Активная цифровизация государственных органов управления.
- Снижение доходности на инвестиции (ROIC) и усиливающееся давление на затраты.

### Новые бизнес-направления

- Сближение телекома с контентом — видео и игры.
- Смещение роста в смежные направления, информационная безопасность, ЦОД и IoT.
- Работа с новыми для телекома отраслями: финтех, умный дом, цифровая медицина и образование.
- Развитие новых направлений вокруг потребностей клиента: дом, мобильность, безопасность, работа, общение.

<sup>1</sup> Данные GSMA Intelligence.

<sup>2</sup> Данные Research and Markets.

## Влияние пандемии COVID-19 на отрасль

Пандемия COVID-19 и перспективы повторения вспышек вирусных инфекций в будущем формируют общественный запрос на изменение существующего уклада жизни, сложившихся социальных и экономических процессов, подходов к ведению бизнеса.

В основе этих изменений лежит необходимость быстрого и массового перехода людей к общению в онлайн-режиме и автономной удаленной работе. Такие изменения могут способствовать усилению роли компаний цифрового и ИТ-сектора в экономике, придадут импульс развитию технологий и сетей связи, инфраструктуры обработки и хранения данных, которые способны абсорбировать лавинообразный рост потребления трафика, обеспечить достаточную пропускную способность сети, стабильность сетевого подключения, а главное — предоставить широкий спектр востребованных цифровых сервисов населению, бизнесу и государству.

Согласно отчетам ведущих мировых телекоммуникационных компаний, негативный финансовый эффект, непосредственно связанный с пандемией COVID-19, в среднем составил 4–8% от объема выручки. Наиболее пострадавшим сегментом бизнеса операторов стал роуминговый бизнес в связи с сокращением числа поездок клиентами. Также снизилось количество покупок продвинутых моделей смартфонов — как следствие закрытия ряда розничных магазинов и сетей. Кроме того, негативный финансовый эффект оказало предоставление скидок и платежных каникул клиентам из сферы малого и среднего бизнеса, столкнувшихся с потерей дохода или даже банкротством из-за режима самоизоляции.

При этом вынужденная удаленная работа в совокупности с повышенным спросом на домашние развлечения в условиях самоизоляции привела к устойчивому росту трафика данных, в основном по оптоволокну, а также по мобильной связи.

Производительность сетей при этом заметно выросла по всем направлениям как для розничных потребителей, так и для больниц и других медицинских учреждений. Таким образом, пандемия обозначила потребность в необходимом увеличении емкости сетевой инфраструктуры.

**1,8** млрд  
подключений 5G  
к 2025 году  
(в лидерах Китай и США)

## Развитие сетей стандарта 5G

Развитие сетей стандарта 5G продолжилось в 2020 году в отдельных регионах по всему миру, несмотря на вызовы для глобальной экономики, обусловленные распространением COVID-19.

Основными факторами, влияющими на распространение технологий, являются возможности для получения дополнительных доходов от сервисов и услуг, высокая стоимость внедрения и эксплуатации, а также совместные усилия государства и основных игроков рынка при построении необходимой инфраструктуры и расчистки частот. Вопросы монетизации внедрения сетей 5G остаются одними из важнейших вызовов на пути активного перехода операторов к новому поколению связи. Развертыванию инфраструктуры 5G в коммерческом масштабе будет способствовать развитие технологий искусственного интеллекта и интернета вещей.

В настоящее время насчитывается 113 операторов, развивающих сети 5G в 48 странах<sup>1</sup>. Эти операторы в совокупности составляют 40% глобальной абонентской базы мобильной связи. В первую очередь сети 5G развертываются в таких странах, как США, Китай и Южная Корея. На развивающихся рынках пионерами нового стандарта связи становятся Южная Африка и Бразилия.

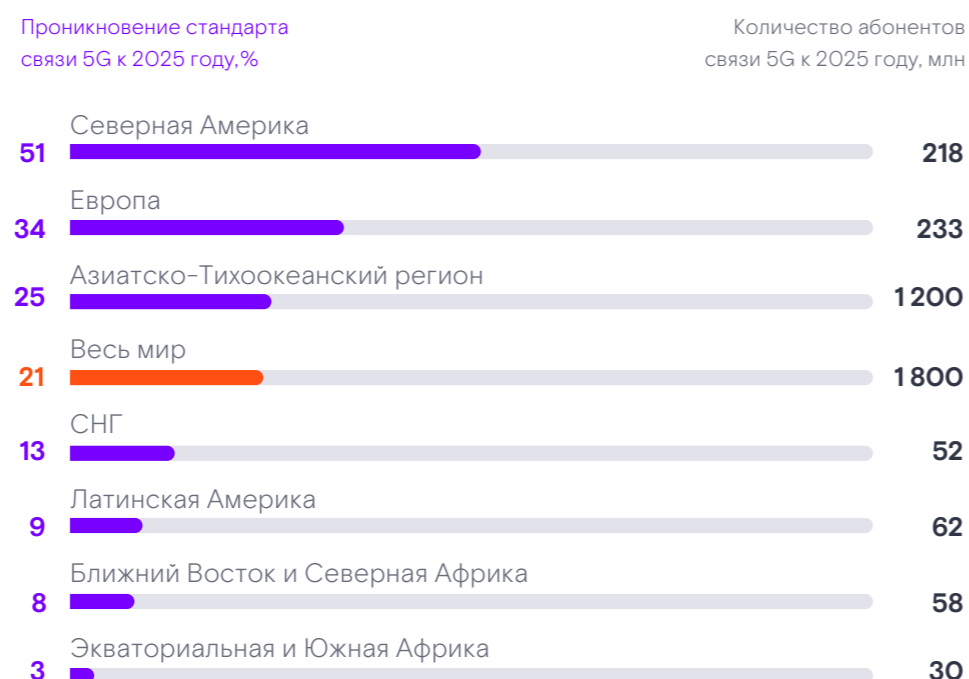
В 2020 году дочерняя компания «Ростелекома», мобильный оператор Tele2 Россия, предпринимала практические шаги по пилотированию проектов в области развития 5G как внутри Российской Федерации, так и за ее пределами.

На форуме «Цифровая индустрия промышленной России» (ЦИПР) в сентябре 2020 года Tele2 Россия, «Ростелеком» и компания Ericsson показали возможности 5G для цифровых сервисов защиты здоровья. На пилотной сети 5G Tele2 Россия «Ростелеком» развернул свой сервис по автоматическому дистанционному мониторингу состояния здоровья участников ЦИПР-2020, который с использованием технологий машинного зрения отслеживал температуру посетителей, применение ими средств индивидуальной защиты (масок) и соблюдение социальной дистанции.

Помимо этого, Tele2 Россия стала первой в России компанией, которая организовала 5G-роуминг за пределами страны. Оператор запустил международный 5G-роуминг в сети Sunrise в Швейцарии.

<sup>1</sup> Источник: GSMA Intelligence.

Источник: GSMA Intelligence

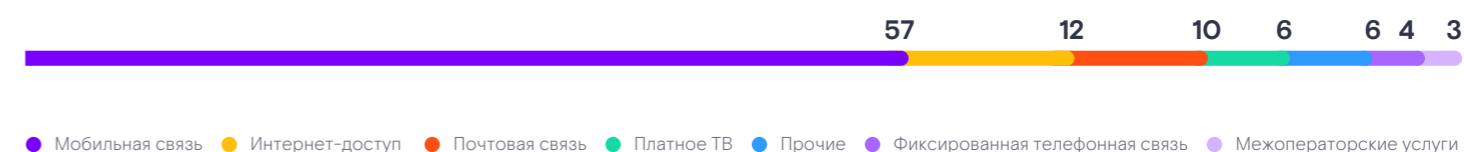
**Внедрение стандарта 5G и количество предполагаемых подключений к 2025 году (по регионам)****Российский рынок**

В 2020 году объем рынка телекоммуникаций в России составил 1,73 трлн рублей. Годовая динамика рынка была отрицательной и составила -0,7% — это худший показатель за всю современную историю телекоммуникаций в стране: в период предыдущих кризисов рынок сохранял рост за счет того, что основные сегменты на тот момент еще не достигли насыщения.

К негативной динамике привело снижение темпов роста в сегментах мобильной связи, ШПД и платного ТВ. Небольшой рост этих рынков не смог компенсировать падение доходов от фиксированной телефонии, межоператорских услуг и ряда других сервисов.

На российском рынке телекоммуникаций сохраняется доминирование четырех крупнейших игроков, которые формируют 82% рынка, их доходы в 2020 году выросли незначительно. При этом наибольший рост выручки в 2020 году, на 15%, показала компания «Ростелеком».

«Ростелеком» удерживает лидирующие позиции во многих сегментах рынка, включая предоставление цифровых сервисов, ШПД и фиксированную связь. В связи с консолидацией 100% доли Tele2 Россия компания приобрела ряд конкурентных преимуществ, позволяющих упрочить и закрепить первенство «Ростелекома» на российском рынке телекоммуникационных, ИТ- и прочих высокотехнологичных услуг и сервисов.

**Структура российского телеком-рынка по услугам в 2020 году, %**

Источник: «ТМТ Консалтинг»

Источник: «ТМТ Консалтинг»

% Темпы роста

**Доходы российского рынка телекоммуникаций в 2015–2025 годах, млрд руб.**

## Мобильная связь

По итогам 2020 года количество абонентов (активных сим-карт) мобильной связи в России снизилось на 1,3 %, до 257 млн абонентов. В абсолютном выражении абонентская база сократилась на 3,5 млн пользователей.

Снижение абонентской базы также стало результатом режима самоизоляции, в течение которого сократились визиты клиентов в салоны связи — основной канал подключения новых абонентов. Другим фактором стало закрытие границ, что привело к сокращению числа находящихся в стране трудовых мигрантов, пользующихся на территории России услугами российских операторов.

Увеличение потребления мобильных услуг в период самоизоляции, предложение дополнительных сервисов и конвергентные предложения компенсировали негативный тренд лишь частично. Абоненты пользуются пакетными либо безлимитными тарифами, а в период самоизоляции часть трафика мигрировала в домашние сети Wi-Fi. Кроме того, на динамике выручки негативно сказалось падение доходов от международного роуминга.

Как следствие, показатель ARPU<sup>1</sup> от мобильной связи в 2020 году составил 320 рублей, оставшись практически на уровне предыдущего года. С одной стороны, операторы стремились повысить средний чек за счет своей тарифной политики, развития дополнительных сервисов, а также продвижения пакетов услуг, доходы от которых некоторые операторы записывают в выручку мобильной связи. С другой стороны, самоизоляция вела к миграции части трафика в домашние сети Wi-Fi.

Tele2 Россия является однозначным лидером по темпам роста на рынке. Согласно прогнозам, в среднесрочной перспективе Tele2 Россия сохранит высокий уровень роста, в том числе за счет лучшего в отрасли NPS<sup>2</sup>, высокого качества сетевой инфраструктуры и оригинального продуктового предложения.

<sup>1</sup> Average Revenue Per User — средняя выручка на одного пользователя.

<sup>2</sup> Net Promoter Score — индекс потребительской лояльности.

Источник: «ТМТ Консалтинг»  
% Темпы роста

Динамика доходов рынка мобильной связи России в 2015–2025 годах, млрд руб.



# 201,1

млрд рублей  
Объем российского рынка ШПД в 2020 году

## Широкополосный доступ в интернет

Объем российского рынка ШПД в 2020 году составил 201,1 млрд рублей, из них 73% (147,5 млрд рублей) пришлось на долю сегмента домохозяйств.

Количество пользователей увеличилось на 2,1%, до 36 млн человек, из них корпоративных пользователей — 1,6 млн организаций, частных пользователей — 34,4 млн абонентов.

Проникновение ШПД в интернет в 2020 году достигло 61%, что выше среднемирового показателя, но ниже, чем в Европе и Америке. Помимо расширения покрытия операторами, росту числа клиентов способствовало подключение в период самоизоляции абонентов, пользовавшихся до этого исключительно мобильным интернетом. Доходы сегмента в 2020 году приросли лишь на 1,1% против 3,9% годом ранее. Негативно на динамике роста выручки сказался период во II квартале 2020 года, когда операторы при возросшем спросе на подключения стремились привлечь абонентов за счет скидок. Другим негативным фактором стало требование Правительства Российской Федерации не отключать абонентов при нулевом балансе.

В 2020 году темп роста абонентской базы составил 2%. В первую очередь он был связан с увеличением числа абонентов в B2C-сегменте, где услуга стала особенно востребованной в период самоизоляции, и для возможности удаленной работы подключались пользователи, ранее не имевшие дома фиксированного интернет-доступа.

Наиболее заметными факторами, оказавшими влияние на рынок в 2020 году, стали пандемия COVID-19 и введение режима самоизоляции, приостановка работы значительного числа предприятий весной 2020 года, переход части граждан на удаленный режим работы и учебы. Также влияние на рынок оказали падение курса рубля и кризисное положение ряда отраслей.

B2B-сегмент оказался наиболее подверженным негативным последствиям, вызванным режимом самоизоляции на территории России с последующим переводом части сотрудников на удаленный формат работы: при переводе части штата на удаленный режим клиенты старались оптимизировать расходы на связь.

B2C-сегмент оказался менее подвержен неблагоприятному влиянию пандемии. Предпринятые операторами меры способствовали заметному росту числа пользователей (рост на 2,1% в 2020 году, в то время как в предыдущие годы отмечалась тенденция к стагнации рынка и темпы прироста в 2018–2019 годах составляли 1,7%).

По итогам 2020 года почти 96% абонентской базы услуги ШПД пришлось на долю населения, доля частного сегмента в доходах составила 73% (в 2019 году – 72%). В 2020 году именно сегмент домохозяйств обеспечил рост рынка ШПД. Востребованность услуги на фоне самоизоляции привела к ускорению роста абонентской базы, а учитывая то, что стоимость услуги сравнительно невелика и составляет незначительную долю в бюджете домохозяйств, платежные поступления не сократились и снижения объема рынка в денежном выражении не произошло.

В 2020 году крупнейшие интернет-провайдеры России продолжили развитие конвергентных предложений, включающих в себя услуги сотовой и фиксированной связи. Лидером корпоративного сегмента услуги фиксированного ШПД традиционно остается «Ростелеком». В 2020 году доля доходов оператора составила 38%. В ближайшие годы доля «Ростелекома» в корпоративном сегменте рынка ШПД продолжит увеличиваться, а причинами роста станут:

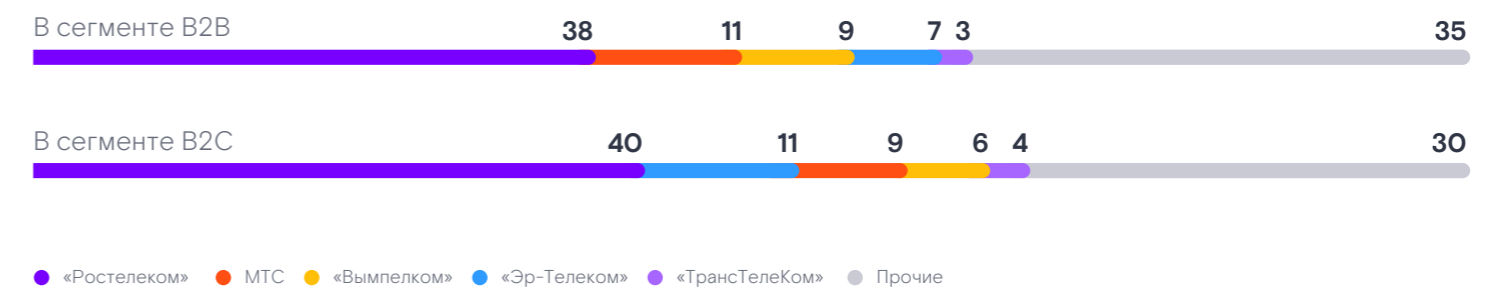
- участие «Ростелекома» как ключевого исполнителя в проектах по модернизации ИТ-инфраструктуры в рамках государственных программ;
- участие компании как ключевого исполнителя в инфраструктурных составляющих проекта «Цифровая экономика»;
- переток B2G-клиентов от компаний-конкурентов к «Ростелекому» в поисках лучшего ценового и продуктового предложения;
- поддержание M&A-активности на локальных рынках;
- работы по подключению социально значимых объектов.

Источник: «ТМТ Консалтинг»

Количество пользователей ШПД в России в 2015–2025 годах, млн абонентов



Структура рынка ШПД по доходам операторов в 2020 году, %



Источник: «ТМТ Консалтинг»

# +700

тыс. человек —  
прирост числа  
IPTV-пользователей

## Платное ТВ

В число основных технологий платного ТВ входят спутниковое, кабельное и интерактивное телевидение.

В то время как на глобальном рынке платного ТВ по итогам 2020 года ожидается сокращение из-за оттока абонентов в связи с пандемией COVID-19 — в России сохранилась положительная динамика. Операторы ШПД успешно осваивали потенциал перевода своих пользователей на пакетные тарифы с интерактивным ТВ (IPTV), количество отключений сократилось. Повышенный спрос на услугу платного ТВ, вызванный вынужденным затворничеством, многие крупные операторы поддержали акциями для новых абонентов.

В результате, несмотря на то что темпы роста абонентской базы снизились почти вдвое по сравнению с прошлым годом, до 1,6% против 2,5% в 2019 году, количество абонентов на насыщенном рынке продолжало расти и по итогам года превысило 46,1 млн человек. Уровень проникновения услуги составил 81%.

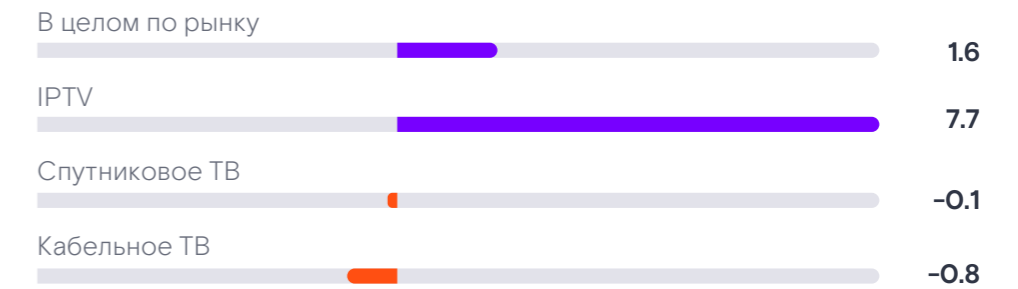
На доходах операторов сказалось снижение денежных поступлений во II квартале, когда операторы в период самоизоляции не отключали абонентов при нулевом балансе и предлагали значительные скидки вновь подключившимся. В III квартале показатель ARPU восстановился до уровня I квартала, а сезонный подъем в IV квартале вывел год в небольшой, но все же плюс. Объем рынка составил 104 млрд рублей. Показатель ARPU впервые за всю историю развития рынка платного ТВ сохранился на уровне прошлого года (189 рублей).

Единственной растущей технологией в 2020 году было IPTV, при этом показатели роста абонентской базы в этом сегменте даже превысили прошлогодние. По предварительным прогнозам агентства «ТМТ Консалтинг», прирост числа IPTV-пользователей составил свыше 700 тыс. человек. Традиционно основной вклад в него внесли крупнейшие ШПД-провайдеры. Операторы продолжали строительство и модернизацию своих сетей, подключали новых пользователей и переводили существующих ШПД-абонентов на пакетные тарифы.

«Ростелеком» остается крупнейшим игроком в сегменте: в 2020 году на его долю вновь пришлось свыше половины (57%) новых подключений к технологии IPTV. Оператор продолжает строительство сетей GPON и FTTx и обеспечивает тем самым своим бывшим xDSL-абонентам возможность подключиться к услуге интерактивного цифрового ТВ. Росту абонентской базы в 2020 году способствовала также покупка «Ростелекомом» нескольких небольших региональных провайдеров.

Источник: «ТМТ Консалтинг»

### Динамика абонентской базы платного ТВ по сегментам, изменение 2020/2019, %



Источник: «ТМТ Консалтинг»

### Структура рынка по доходам операторов платного ТВ в 2020 году, %



## Фиксированная телефония

В 2020 году объем рынка фиксированной телефонной связи снизился на 11,6 % по отношению к 2019 году и составил 95,7 млрд рублей. В 2020 году рынок сократился за счет перехода сотрудников на удаленную работу и закрытия офисов: компании стали активно пользоваться аудио- и видео-конференц-связью.

«Ростелеком» остается лидером на рынке фиксированной телефонии в России во всех сегментах.

Структура рынка фиксированной телефонной связи по операторам в 2020 году, %



Источник: «ТМТ Консалтинг»

**27,8**  
млрд рублей —  
объем российского OTT-рынка

## Рынок OTT

Российский рынок легальных VoD-сервисов<sup>1</sup>, действующих по модели OTT и предлагающих для просмотра профессиональный видеоконтент, по оценкам «ТМТ Консалтинг», по итогам 2020 года вырос на 66 % и составил 27,8 млрд рублей.

Платная модель уверенно лидирует: доходы, полученные от пользовательских платежей, составили 22,9 млрд рублей, показав рост на 84 % год к году. Реклама принесла видеосервисам 4,9 млрд рублей выручки (рост на 15 % год к году).

Подписная модель монетизации контента (SVOD) стала основной бизнес-моделью: выручка, полученная от подписки, показала рост на 87 %, ее доля в структуре пользовательских платежей увеличилась с 79 % до 84 %.

По оценкам «ТМТ Консалтинг», общая аудитория OTT-видеосервисов по итогам 2020 года выросла на 17 %, до 63 млн пользователей. При этом платящая аудитория выросла на 52 % — к концу года она составляла 8,5 млн пользователей. Проникновение подписки среди российских домохозяйств к концу года достигло 15 %.

<sup>1</sup> Video on Demand — видео по запросу.

По прогнозам «ТМТ Консалтинг», в 2021 году рынок онлайн-кинотеатров вырастет на 42 % и превысит 39 млрд рублей, а к 2025 году доля онлайн-видеосервисов в структуре российского видеорынка вырастет с 5 % до 21 %.

Согласно прогнозу PWC, сделанному в обзоре «Медиаиндустрия в 2020–2024 гг.», в период до 2024 года данный сегмент будет расти в среднем на 26,2 % в год, а его объем достигнет 711 млн долларов США, что позволит России уверенно войти в двадцатку крупнейших рынков мира.

Модель SVOD становится все более распространенной как в России, так и во всем мире. Ожидается, что ее доля в общем рынке OTT к 2024 году возрастет до 87 % с нынешних 80 %, а доходы от SVOD составят 620 млн долларов США (со средним ежегодным темпом роста в размере 28,5 %).

Транзакционная модель (TVOD), предполагающая оплату за просмотр конкретного контента, будет расти со средним ежегодным темпом роста в 15,1 % и составит в 2024 году 91 млн долларов США.

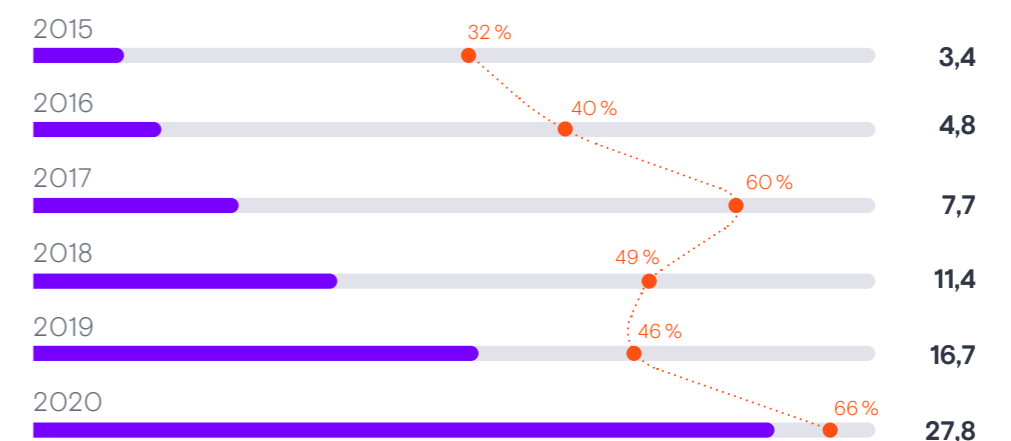
На фоне пандемии COVID-19 и связанных с ней ограничений аудитория онлайн-кинотеатров в России заметно выросла. Практически все крупнейшие российские онлайн-платформы отчитались о резком росте числа подписчиков в первой половине 2020 года. Многие онлайн-платформы на время отказались от платной подписки, стремясь привлечь как можно больше лояльных пользователей.

По итогам 2020 года состав топ-3 видеосервисов не изменился, хотя их суммарная доля в общем объеме рынка сократилась с 71 % до 61 %: все активнее заявляют о себе сравнительно новые игроки. Лидерами рынка остаются крупные российские сервисы — ivi и Okko, на долю которых приходится около 40 % рынка видеосервисов в целом (по данным информационно-аналитического агентства «Телеком-Дэйли», 23 % и 15 % соответственно). В первую пятерку онлайн-видеосервисов также входят MEGOGO и принадлежащий «Ростелекому» Wink (по 7 %). Amediateka занимает 5 % рынка. Доля американского видеосервиса Netflix составила 4 %. В число значимых игроков рынка в 2020 году вошли «КиноПоиск HD» и Start.

Источник: «ТМТ Консалтинг»

% Рост

Российский рынок OTT-видеосервисов, млрд руб.



## Индустриальный интернет

Согласно прогнозам, на период с 2018 года до конца 2023 года среднегодовые темпы роста российского рынка интернета вещей составят 19,7%<sup>1</sup>. По оценкам IDC, ИТ- и бизнес-услуги составляют 40 % рынка интернета вещей в России, или порядка 100 млрд рублей. На втором месте находятся инвестиции в оборудование, включая серверные мощности и устройства. Тремя лидирующими по размеру инвестиций в интернет вещей коммерческими отраслями на ближайшие годы останутся товарное и технологическое производство и транспорт.

По прогнозу J'son & Partners Consulting, количество подключенных устройств в 2025 году вырастет до 56 млн, при этом в денежном выражении рынок вырастет до 86 млрд рублей при среднегодовом темпе роста в 5 %. Консалтинговая компания Accenture прогнозирует, что объем рынка интернета вещей в России вырастет к 2021 году до 9,39 млрд долларов США. Основными драйверами использования технологии интернета вещей в России называют повышение эффективности, улучшение клиентского обслуживания и снижение издержек.

По данным iKS-Consulting, более 80 % всех доходов российского рынка интернета вещей генерирует государственный сектор, где востребованы решения для «Умного города» и телематические решения для транспортной отрасли. На долю корпоративного сегмента приходилось около 18 % от общего объема российского рынка интернета вещей.

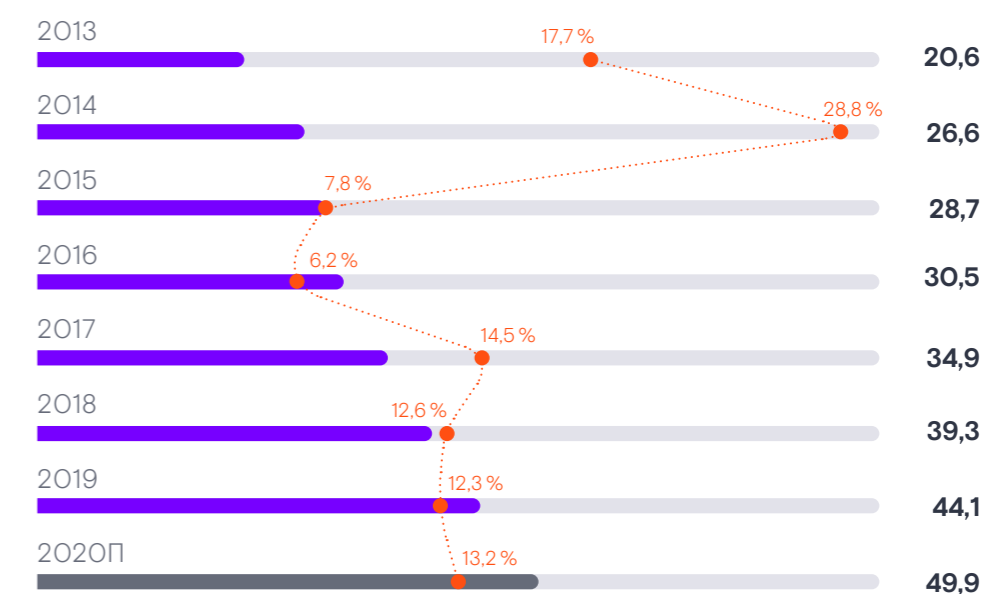
<sup>1</sup> Источник: данные IDC Russia, 2019 год.

## Дата-центры (ЦОД)

Согласно исследованию агентства iKS-Consulting, к концу 2020 года объем предложения в стойко-местах дата-центров по всей России увеличится на 13%. Этот показатель должен превзойти темпы прироста рынка за последние два года. Рост объема данных и смена парадигмы использования аутсорсинга становятся основными факторами развития рынка коммерческих ЦОДов в ближайшие годы.

Источник: iKS-Consulting  
% Прирост

Динамика числа стойко-мест  
в Российской Федерации, 2013-2020 годы, тыс. единиц<sup>1</sup>



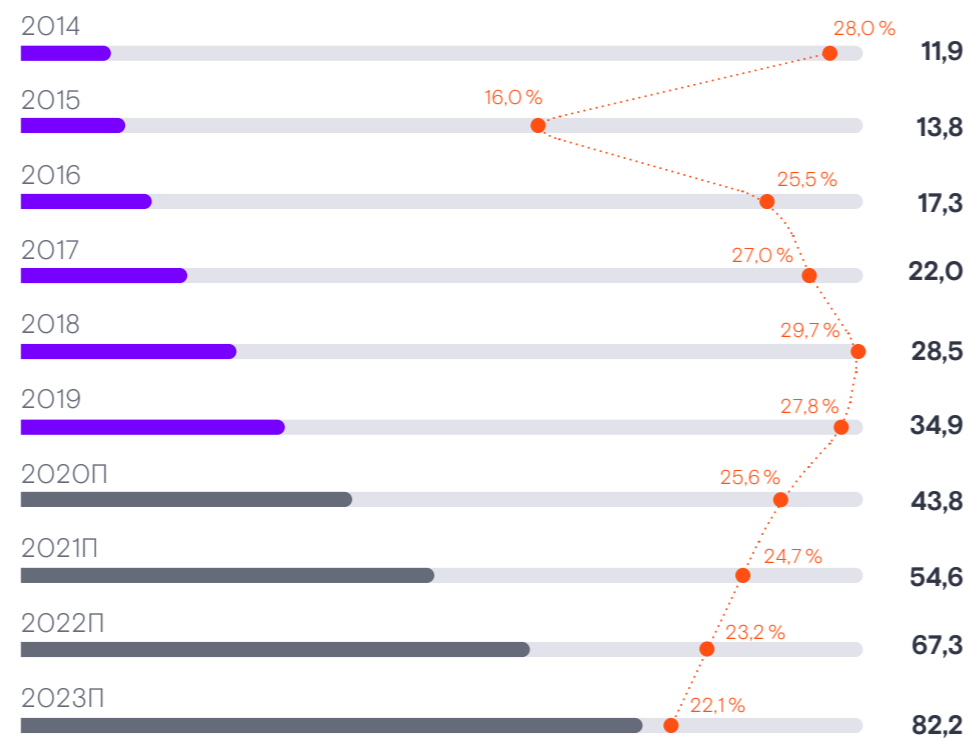
По финансовым показателям динамика отрасли остается стабильной, при этом заметно, особенно с началом карантинных мер, увеличилась облачная составляющая. Во второй половине 2020 года рынок облаков в России растет еще быстрее. Компании не только наращивают потребление классических IaaS-сервисов, что позволяет им сократить финансовые издержки, но и более активно используют PaaS-услуги. Благодаря такому подходу максимально эффективно и оперативно трансформируются корпоративные ИТ-системы, происходит их адаптация к облакам для получения реальной экономической выгоды, ускоряется запуск новых продуктов и сервисов.

<sup>1</sup> Окончательные данные по состоянию на 19.10.2020.



Источник: iKS-Consulting

% Прирост

**Динамика выручки на рынке коммерческих дата-центров в Российской Федерации, 2014–2023 годы, млрд руб.<sup>1</sup>**

Эксперты iKS-Consulting отмечают, что социальные и ограничительные меры в связи с пандемией (закрытие школ, ограничение передвижения) стали мощным стимулом для перехода на дистанционные форматы ведения бизнеса. Это способствовало развитию систем удаленного взаимодействия в бизнесе, государственной и частной сферах, что определило потребность в удаленном доступе к корпоративной почте и базам данных, в использовании различных онлайн-инструментов коммуникации и ведения бизнеса, в организации виртуальных рабочих мест сотрудников, а также в применении инструментов информационной безопасности. Все эти технологии требуют значительных вычислительных ресурсов, которым в свою очередь нужна физическая инфраструктура дата-центра. Безусловным лидером по числу введенных в эксплуатацию стойко-мест в 2020 году стала группа компаний «Ростелеком-ЦОД» (включая мощности приобретенной компании «ДатаЛайн»).

<sup>1</sup> Данные по состоянию на 19.10.2020.

**Облачные услуги**

Как уже было отмечено выше, пандемия COVID-19 способствовала ускорению цифровизации отраслей экономики и изменению паттернов потребления гражданами и бизнесом услуг. Есть все основания полагать, что в средне- и долгосрочной перспективе изменения, заложенные в ходе пандемии COVID-19, станут катализатором роста рынка облачных услуг.

По оценкам iKS-Consulting (прогноз на конец 2020 года), объем российского облачного рынка в 2020 году достиг отметки почти в 100 млрд рублей, или 1,4 млрд долларов США<sup>1</sup>; рост к 2019 году в рублях составил 19,5%, в долларах США — 6,9%.

**Основные факторы роста рынка<sup>2</sup>:**

- увеличение проникновения облачных услуг;
- появление новых услуг, предлагаемых облачными провайдерами;
- повышение доверия к облачным услугам со стороны крупного бизнеса;
- политика оптимизации затрат на ИТ-инфраструктуру, проводимая многими компаниями;
- появление новых игроков на рынке и фокусирование крупных провайдеров на секторе облачных услуг;
- комплекс государственных мер по защите национального рынка.

Эти факторы роста обеспечат, по прогнозам iKS-Consulting, рост рынка с ежегодным темпом 20%, при этом ожидается, что сегмент IaaS будет расти на 26–27% в год<sup>3</sup>.

На текущий момент наибольшую долю рынка облачных услуг занимает SaaS<sup>4</sup>, однако драйвером рынка, по мнению экспертов iKS-Consulting, остается сегмент IaaS, который показал наибольшую динамику роста в 2020 году.

При этом, по данным IDC, в 2020 году существенно выросла заинтересованность потребителей в сервисах PaaS<sup>5</sup>, что свидетельствует о зрелости российского рынка. Как отмечают эксперты IDC, в дальнейшем эволюцию рынка публичных облачных услуг в России во многом будут определять поставщики, способные предоставить развитую экосистему платформенных решений.

<sup>1</sup> При подсчете использован средний курс доллара США за десять месяцев 2020 года по данным Банка России.

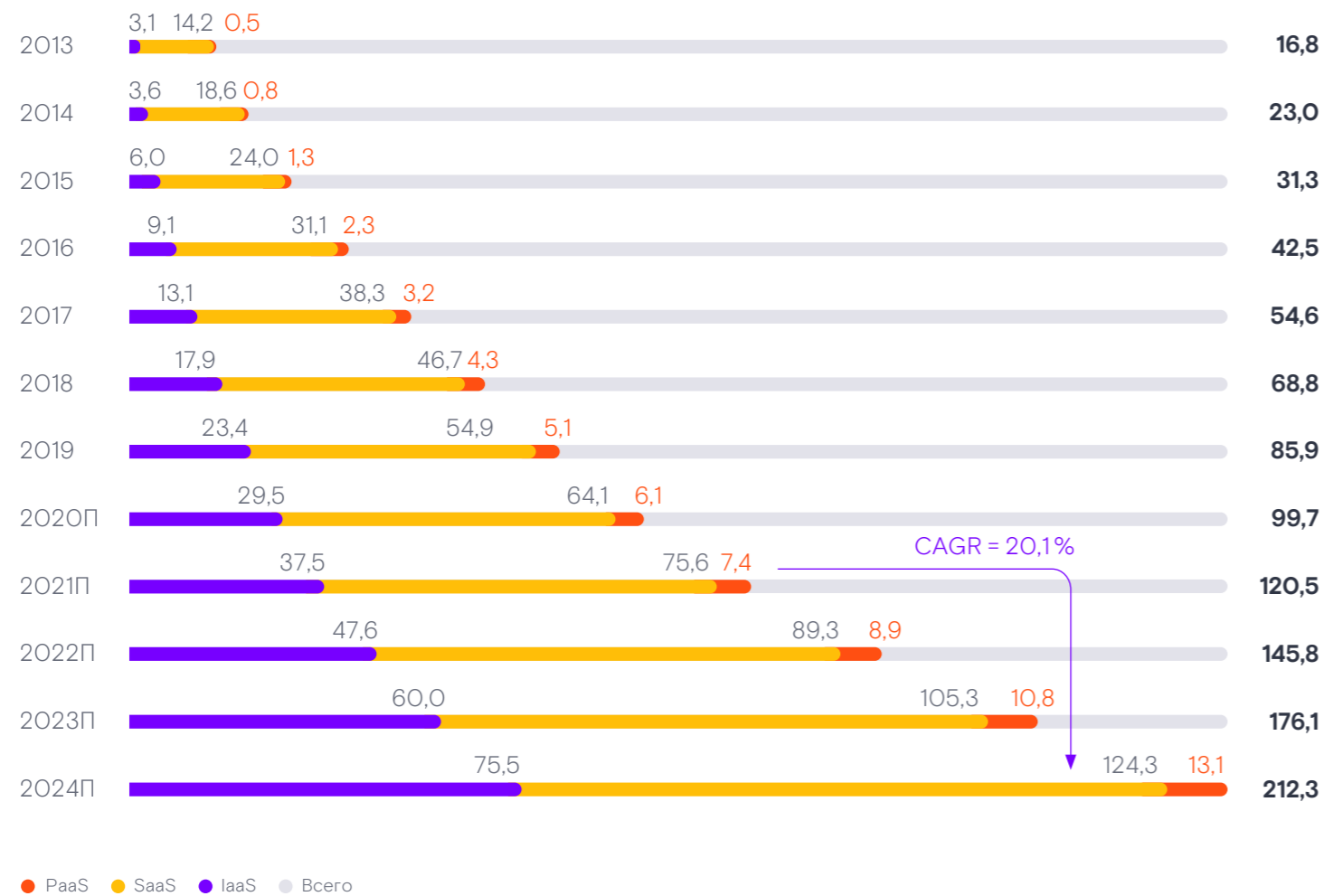
<sup>2</sup> Источник: исследование iKS-Consulting, ноябрь 2020 года.

<sup>3</sup> Источник: исследование iKS-Consulting, ноябрь 2020 года.

<sup>4</sup> Software as a Service — программное обеспечение как услуга.

<sup>5</sup> Platform as a Service — платформа как услуга.

## Прогноз развития рынка облачных услуг в России до 2024 года, млрд руб.



Источник: IKS-Consulting

## Информационная безопасность

В 2020 году продолжился рост глобального рынка кибербезопасности, его объем составил 173 млрд долларов США<sup>1</sup>. В России росту рынка способствовали цифровизация различных отраслей российской экономики, пандемия и массовый перевод сотрудников организаций на удаленную работу, исполнение программы «Цифровая экономика», требования регуляторов и увеличение числа киберугроз, а также рост объема передачи данных в проектах «Умный дом», автоматических системах управления техническим процессом и интернете вещей. Показатель CAGR<sup>2</sup> по российскому рынку составил чуть менее 15%. Сейчас основными игроками рынка являются компании-интеграторы и консалтинговые компании, в ближайшие несколько лет им на смену придут поставщики сервисов информационной безопасности.

Эти организации имеют технологические, кадровые и ресурсные возможности для дополнения своего основного предложения сервисами информационной безопасности.

Основные игроки рынка  
информационной  
безопасности в будущем

## B2B/G

- Инсорсеры и выделенные компании государственных корпораций
- Вендоры, предлагающие свои технологии как сервис
- Телеком-компании, которые уже сейчас развивают направления сервисов информационной безопасности
- Интернет-гиганты
- ПАО Сбербанк

## B2C

- Интернет-гиганты, имеющие опыт продвижения в данном сегменте и способные предложить сервисы информационной безопасности, дополняющие их основное предложение
- Телеком-компании
- Вендоры, предлагающие свои технологии как сервис
- Финтех-компании

1 Источник: Gartner, IDC.

2 Compound Average Growth Rate — среднегодовой темп прироста.

На динамику развития рынка услуг в сфере информационной безопасности оказывают влияние такие факторы, как:

- развитие законодательной базы;
- тренд на импортозамещение сервисов информационной безопасности;
- цифровизация и необходимость защиты компаний банковской отрасли и объектов критической инфраструктуры;
- растущее количество киберугроз;
- развитие сервисов и услуг информационной безопасности;
- рост уровня доверия к аутсорсингу;
- дефицит специалистов по информационной безопасности.

Доля сегмента сервисов информационной безопасности на рынке данной сферы в 2020 году составила примерно 5% (4,3 млрд рублей), в прогнозном периоде она будет увеличиваться и к 2022 году достигнет 10,2% (11,7 млрд рублей)<sup>1</sup>.

Среди направлений развития технологий информационной безопасности — создание комплексных систем защиты информации, разработка облачных сервисов безопасности, систем поведенческого анализа и отражения атак, а также рост продаж сервисов по обучению сотрудников киберграмотности, сервисов технической поддержки и расследования инцидентов.

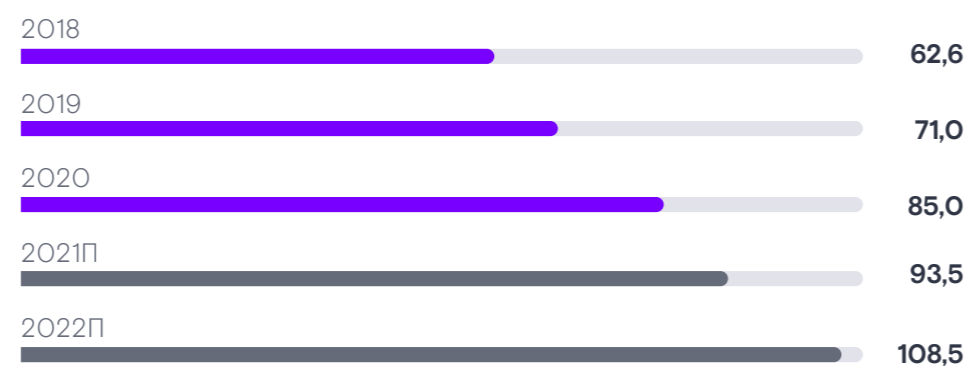
## Основные события в области цифрового законодательства РФ в 2020 году

К наиболее значимым событиям в области цифрового законодательства в 2020 году можно отнести принятие Федерального закона от 30 декабря 2020 года № 533-ФЗ «О внесении изменений в федеральный закон “О связи”», который обеспечил нормативную возможность дистанционного заключения договора на оказание услуг связи с использованием идентификации в Единой биометрической системе. Помимо этого, принятые изменения законодательно закрепили возможность использования eSim, где идентификация осуществляется исключительно посредством Единой биометрической системы.

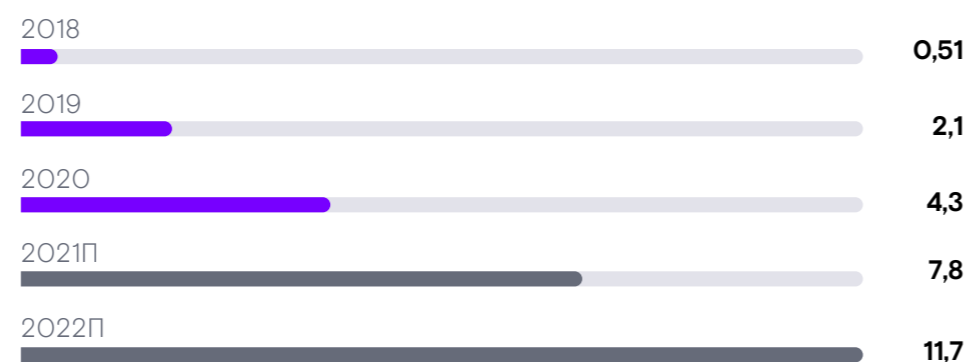
### Динамика доходов от услуг информационной безопасности в России в 2018–2022 годах, млрд рублей

Источник: данные компании

#### Объемы рынка ИБ



#### Объемы рынка сервисов ИБ



<sup>1</sup> Данные компании.

# Стратегия развития

В 2020 году «Ростелеком» продолжал реализовывать стратегию 2018–2022 годов, которая доказала свою эффективность, позволив компании уже по итогам 2020 года перевыполнить ряд операционных и финансовых целей на 2022 год. Причем данный результат был достигнут без учета консолидации 100 % Tele2 Россия.

## Задачи Стратегии 2018–2022 гг. были успешно решены

### Что планировали

Выйти на траекторию устойчивого роста и на новые рынки

### Чего достигли

#### Для населения

- Лидерство по темпам роста, объединение с Tele2 Россия, создание конвергентного предложения
- Запущены новые цифровые продукты: Wink, игровое направление, платформа «Ростелеком. Ключ», «Умный дом»

#### Для бизнеса

- Лидер рынка по новым направлениям — ЦОД, информационная безопасность, «Виртуальная АТС», Wi-Fi
- Реализованы инновационные решения: M2M (IoT), pLTE, вертикальные (отраслевые) решения на федеральном и региональном уровне

#### Для государства

- Реализованы масштабные государственные программы по построению цифровой инфраструктуры
- Разработаны новые продукты и решения — видеонаблюдение, биометрия и цифровая подпись, «Цифровой регион»
- Существенно расширен функционал портала Госуслуг

## Выполнение финансовых целей

### Рост выручки

Цели стратегии 2018–2022

Факт 2020 «Ростелеком» (без Tele2 Россия)

Факт 2020 Группа «Ростелеком»

4–5%  
CAGR

6,4%  
CAGR 2018–2020

15%  
г/г

### Рентабельность OIBDA

32%

32%

36%

### CAPEX / выручка (исключая государственные программы)

<18%

18%

20%

# 2021– 2025

В 2021 году «Ростелеком» принял новую стратегию на 2021–2025 годы<sup>1</sup>, сохранив фокус вектора развития на трансформации в интегрированного провайдера цифровых сервисов и надежного партнера для населения, бизнеса и государства.

## Ключевые приоритеты обновленной стратегии 2021–2025 годов

# 1.

«Умный» рост в традиционном бизнесе, обеспечивающий повышение возврата на инвестиции и денежного потока

# 2.

Опережающие темпы роста в выбранных новых бизнесах — достижение лидерских позиций

# 3.

Сохранение и расширение роли компании в цифровизации для ключевого партнера — государства

# 4.

Рост эффективности в традиционном бизнесе

<sup>1</sup> Утверждена советом директоров 19 апреля 2021 года. Протокол № 9.

## 1.

В соответствии с новой стратегией 2021–2025 годов «Ростелеком» — флагман, определяющий развитие рынка телекоммуникационных услуг в стране.

При этом планируется, что компания станет крупнейшим по абонентам и выручке оператором традиционных телекоммуникационных услуг для населения с ростом базы клиентов до более 100 млн, сохранив при этом лидирующую позицию для бизнеса и государства.

## для населения

Лидер по предоставлению услуг для населения за счет лучшего клиентского сервиса

## для государства

Ключевой партнер по цифровизации систем государственного управления, главный поставщик коммуникационной инфраструктуры и решений

## для бизнеса

Увеличение отрыва от конкурентов за счет развития отраслевых решений и новых цифровых продуктов

К 2025 году «Ростелеком» будет лидером на всех традиционных сегментах рынка связи

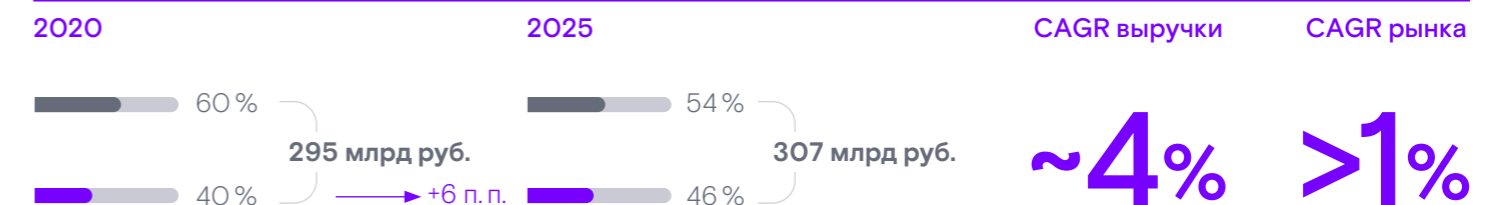
### Доля рынка<sup>1</sup>

● «Ростелеком» ● Игрок 1 ● Прочие

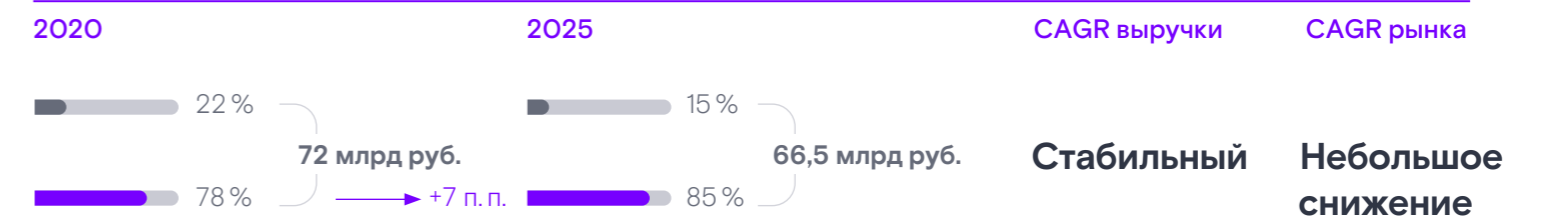
### B2C<sup>2</sup>



### B2B/G<sup>3</sup>



### B2O<sup>4</sup>



<sup>1</sup> Источник: прогнозы рынка TMT Consulting, J'son, ИКС-Медиа, отчетность операторов, данные компании.

<sup>2</sup> B2C включает традиционные услуги телефонии, ШПД, мобильную связь, кабельное ТВ и IPTV.

<sup>3</sup> B2B включает традиционные услуги телефонии (вкл. ВАТС и IP), ШПД, мобильную связь, VPN и аренду каналов, M2M.

<sup>4</sup> B2O включает присоединение и пропуск трафика, IP-транзита, VPN и аренду каналов, инфраструктурные услуги.

## В2С: рост абонентской базы и увеличение проникновения сервисов

### Амбиция

Стать крупнейшим телекоммуникационным провайдером для населения

### Основные приоритеты

- Развитие конвергентного предложения (FMC<sup>1</sup>): формирование единой клиентской базы и сквозного клиентского сервиса
- Максимизация дохода от клиента и увеличение доли в кошельке за счет развития конвергента и цифровых услуг
- Повышение качества клиентского сервиса:
  - развитие цифровых каналов и каналов самообслуживания
  - предложение цифровых продуктов
  - улучшение качества базовых услуг (сети), что в результате приведет к снижению оттока абонентской базы

<sup>1</sup> FMC, Fixed Mobile Convergence — технологическое решение на стыке разных типов сетей связи (фиксированной и мобильной), которое позволяет создать единую сеть офисных и мобильных телефонов с общим планом короткой нумерации. Технология дает возможность созваниваться напрямую по коротким внутренним номерам сотрудникам из офисов в разных регионах страны или мира, в т. ч. без использования реальной офисной АТС.

### Цели 2025

# 100

 млн

Количество пользователей услуг и сервисов

# 3+

Количество сервисов на клиента

# Топ-3 NPS

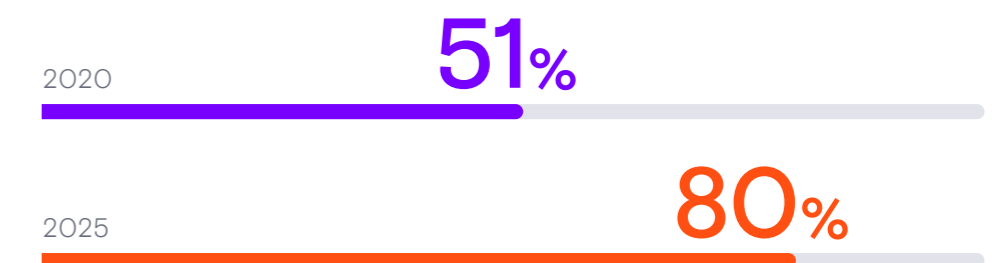
Улучшение клиентского сервиса и удовлетворенности качеством

## Мобильный бизнес: растет быстрее рынка и внесет ключевой вклад в рост В2С

### Факторы роста

- Сохранение рыночного лидерства по VFM, NPS, Consideration<sup>1</sup>
- Рост эффективности: цифровизация процессов и сервисов, сокращение TTM, сохранение высокого уровня вовлеченности персонала
- Повышение качества сети
- Сохранение регулярности запуска уникальных предложений

### Доля активных пользователей мобильных данных 4G, %



<sup>1</sup> VFM — Value for money. NPS — Net Promoter Score. TTM — Time-to-Market.

### Цели 2025

# 5%

Среднегодовой темп роста ARPU

# 2%

Среднегодовой темп роста абонентской базы

# Топ-3

Вхождение в тройку крупнейших операторов России

## B2B/G: стратегия безусловного лидерства благодаря цифровым и комплексным решениям

### Амбиция

Удерживать лидерство и увеличить отрыв от конкурентов

### Основные приоритеты

- Перейти от концепции оператора связи к провайдеру комплексных услуг:
  - увеличить продажи цифровых и комплексных услуг крупным клиентам
  - продавать вертикальные отраслевые решения в выбранных отраслях
- Обеспечение лучшего сервиса за счет цифровизации процессов привлечения, подключения и обслуживания клиентов
- Создание сквозной каскадной ответственности за развитие клиента внутри сегмента/кластера

### Цели 2025

# 50%

Доля в кошельке от цифровых продуктов у крупных клиентов

# +100 тыс.

новых клиентов МСП<sup>1</sup> в год

<sup>1</sup> МСП – малые и средние предприятия.

## B2O: повышение рентабельности и рост доли рынка

### Амбиция

Стать партнером приоритетного выбора для операторов, оказывающим базовые телеком- и цифровые услуги

### Основные приоритеты

- Запуск новых инфраструктурных сервисов: совместное использование сетей радиодоступа и опорной сети для мобильных операторов; умные опоры с датчиками и сенсорами, обеспечивающие работу сотовой связи, Wi-Fi и «Умного города»
- Переход на полный цикл инфраструктурного партнерства (от проектирования до монтажа и предоставления сервиса)
- Строительство и монетизация новой магистральной линии связи «Транзит Европа – Азия» (TEA Next), обладающей уникальными потребительскими характеристиками
- Дополнительные услуги:
  - предоставление в аренду участков оптического спектра
  - монетизация данных интерконнекта

### Цели 2025

# >20%

Доля рынка обслуживания ВОЛС и базовых станций сторонних операторов

# >5%

Доля выручки от новых продуктов в сегменте



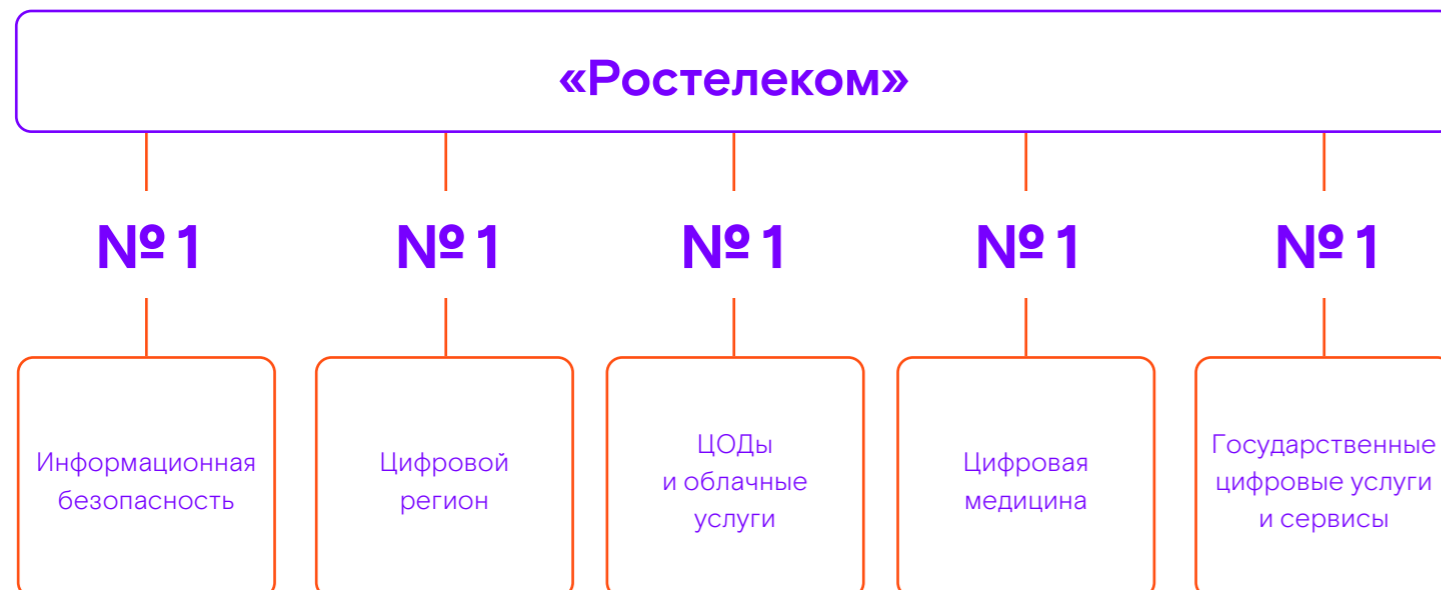
## 2.

«Ростелеком» отказывается от строительства широкой экосистемы за собственный счет. Акцент в развитии новых цифровых направлений будет сделан на сфокусированном росте ограниченного набора направлений, смежных с ключевыми продуктами ИТ- и телеком-сфер, при этом:

- на каждом из выбранных рынков стоит задача быть к 2025 году игроком № 1
- мультипликатор новых бизнес-направлений должен быть выше, чем у «Ростелекома»

Для развития новых направлений, помимо собственных ресурсов, планируется использовать механизмы венчурных проектов, партнерства и M&A. Некоторые направления рассматриваются как кандидаты на вывод на IPO.

На данный момент стратегия предусматривает развитие пяти новых направлений в формате кластеров. По ходу реализации стратегии количество кластеров может скорректироваться.



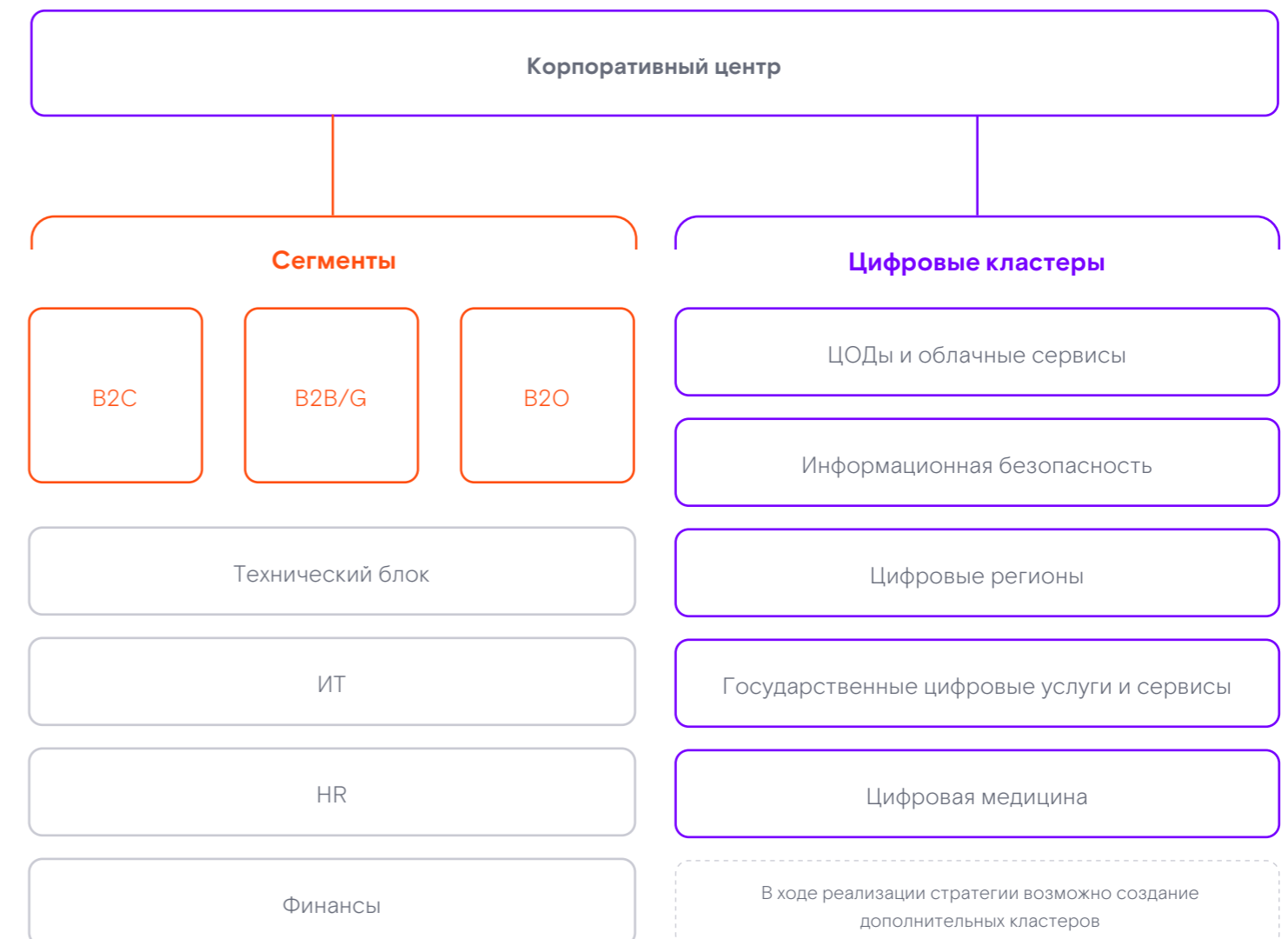
### Для сфокусированного развития «Ростелеком» будет строиться по холдинговой логике

Корпоративный центр «Ростелеком» будет холдингом, без создания отдельной холдинговой «надстройки»

Сегменты отвечают за комплексную работу с клиентом. При этом к 2025 году будут построены интегрированные фиксированно-мобильные сегменты

Цифровые кластеры – структура, отвечающая за развитие одного из цифровых бизнес-направлений и обладающая отдельной моделью управления

#### Сегментно-кластерная модель «Ростелекома»



## 3.

### Приоритеты взаимодействия с органами государственной власти:

сохранение лидерства в поставке инфраструктуры и каналов связи, включая выход на первое место в предоставлении мобильной связи органам государственной власти;

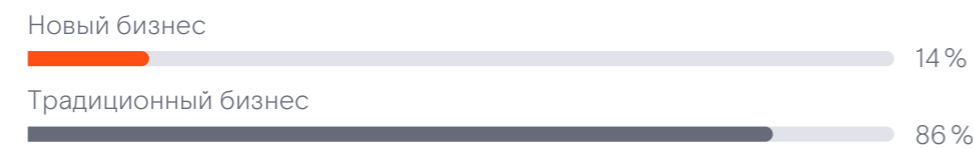
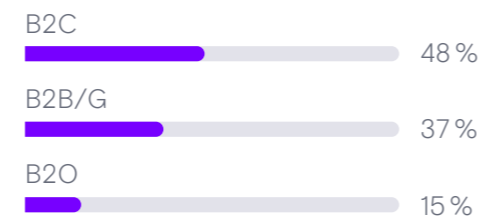
проактивная позиция в цифровизации ключевых процессов и участии в государственных проектах и программах.

В результате реализации приоритетов 1–3 суммарная выручка «Ростелекома» к 2025 году составит более 700 млрд рублей, доля цифровой выручки от новых бизнес-направлений (кластеров) — более 25 %

2020

# 546

млрд руб.



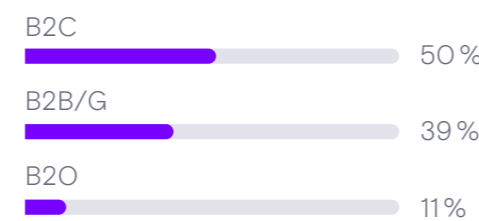
2025

#### Новые направления

- ЦОДы и облачные услуги
- Информационная безопасность
- Цифровая медицина
- Цифровые регионы
- Государственные цифровые услуги и сервисы
- Прочие цифровые сервисы

# 700+

млрд руб.



## 4.

### Повышение эффективности бизнеса за счет агрессивной оптимизации затрат

#### Амбиция

Агрессивная оптимизация затрат и повышение эффективности

#### Ключевые факторы

- Сокращение доли затрат на персонал в выручке, в том числе за счет повышения производительности труда
- Оптимизация прочих не прямых затрат, в том числе:
  - материалы, ремонт и обслуживание
  - прочие операционные расходы<sup>1</sup>
- Повышение операционной эффективности:
  - сокращение количества уровней управления
  - оптимизация портфеля активов, включая продажу недвижимости
  - пересмотр и упрощение ключевых процессов через реализацию программы повышения операционной эффективности

<sup>1</sup> В том числе расходы на обслуживание; расходы на охрану и безопасность; поддержка и обслуживание программного обеспечения и баз данных; услуги сторонних организаций и расходы, связанные с управлением; расходы на аудит, информационные и консультационные услуги и др.

#### Цели 2025

# 20%

Целевая доля ФОТ от выручки

# до 2 п.п.

Повышение рентабельности OIBDA благодаря оптимизации прочих затрат

# 40%+

Целевая рентабельность OIBDA

## Рост эффективности в традиционном бизнесе будет достигнут за счет:

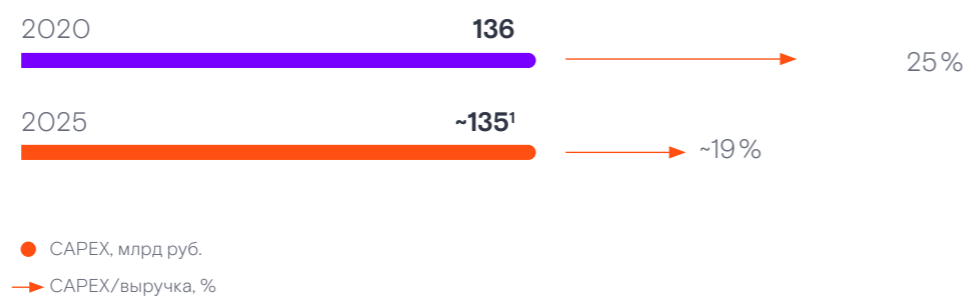
- агрессивной оптимизации затрат, в том числе связанных с организационной трансформацией (сокращение уровней управления);
- изменения подхода к инвестированию;
- построения моделей развития и оптимизации «от клиента»;
- оптимизации портфеля активов, включая продажу недвижимости;
- пересмотра и упрощения ключевых бизнес-процессов;
- сокращения доли затрат на персонал в выручке, в том числе за счет повышения производительности труда.

Мероприятия по повышению внутренней эффективности и сдерживанию роста операционных затрат позволят значительно улучшить рентабельность OIBDA с ростом данного показателя до >40 % на горизонте реализации стратегии.

При этом компания будет стремиться реализовывать «умный» подход к осуществлению инвестиций, предполагающий:

- переход на менее интенсивную с точки зрения капитальных затрат модель роста в традиционном бизнесе;
- фокус инвестиций на приоритетных регионах в традиционном бизнесе;
- увеличение инвестиций в развитие наиболее быстро растущих продуктов.

### Динамика CAPEX



<sup>1</sup> В прогнозе учтены только вложения в существующие/известные государственные проекты.

## Стратегические цели Группы компаний «Ростелеком» 2021–2025 годов

Выручка

**700+**  
млрд рублей

OIBDA

**×1,5**  
рост

Чистая прибыль

**×2**  
рост

CAPEX

**На уровне 2020 года  
в абсолютном выражении**

Чистый долг<sup>1</sup>

**<2,5**  
от OIBDA

Выполнение намеченных стратегических планов будет способствовать обеспечению стабильно растущего уровня дивидендов на одну акцию в рамках принятой советом директоров новой Дивидендной политики на 2021–2023 годы. Согласно новой политике компания будет стремиться выплачивать на одну обыкновенную акцию не менее 5 рублей и не менее чем на 5 % больше на одну акцию, чем за предыдущий отчетный год. С полным текстом Дивидендной политики можно ознакомиться на корпоративном сайте: <https://www.rostelecom.ru/ir/dividends>

<sup>1</sup> Чистый долг определяется согласно новой учетной методике, включая арендные обязательства, которые ранее в расчет данного показателя не включались. Изменение утверждено в составе новой дивидендной политики на период 2021–2023, принятой советом директоров 19 апреля 2021 года.

## Инициатива в области ESG

«Ростелеком» также впервые представил свои стратегические ESG-цели до 2025 года, подчеркнув важность данных инициатив для устойчивого развития компании.

### Environmental

(окружающая среда)

- Снижение объемов потребления электроэнергии, кроме кластера ЦОД и облачных продуктов, на 15 % к концу 2025 года
- Увеличение доли потребляемой электроэнергии от возобновляемых источников
- Внедрение программ сбора и утилизации старых кабельных сетей, сетевого оборудования, абонентских устройств
- Внедрение концепции «зеленый офис» на всех офисных площадках компании к 2025 году

### Social

(социальная ответственность)

- Гендерное равенство: поддержание доли женщин в менеджменте и в целом по компании на уровне 40 % к 2025 году
- «Региональное равенство»: децентрализация функций путем создания общекорпоративных центров компетенций в регионах и равных возможностей для «карьерной миграции»

### Corporate Governance

(корпоративное управление)

- Внедрение принципов ESG в закупочную деятельность к 2025 году
- Содействие продвижению и реализации ESG-принципов среди клиентов, включая разработку коммерческих продуктов и решений, позволяющих клиентам быть ESG-ответственными

## Долгосрочная программа развития

В 2020 году «Ростелеком» продолжил реализацию Долгосрочной программы развития Группы «Ростелеком» на 2018–2022 годы (ДПР)<sup>1</sup>, разработанной в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации и методическими рекомендациями Министерства экономического развития Российской Федерации.

ДПР охватывает все аспекты деятельности «Ростелекома» как в сферах укрепления рыночных позиций, инфраструктурного и инновационного развития, так и в области повышения эффективности деятельности.

Мероприятия, обозначенные в ДПР, подкреплены необходимыми ресурсами и сбалансированы с точки зрения финансовых возможностей компании.

## Бизнес-модель

Обеспечение устойчивого развития бизнеса с учетом интересов всех стейкхолдеров

### Ресурсы

#### Финансы

**546,9** млрд руб. выручки

CAPEX 107,1 млрд руб. без учета госпрограмм  
FCF 22,7 млрд руб.  
OIBDA 194,1 млрд руб.

#### Интеллектуальная собственность

**8,2** млрд руб.

Инвестиции в R&D  
без учета Tele2 Россия

#### Сотрудники

**136,7** тыс. человек

Общая численность сотрудников

#### Бренд и репутация

**№1**\*

по знанию в категории ШПД (top of mind), Платное ТВ (top of mind)

\* Согласно данным исследования Brand Health Tracking (BHT), проведенного компанией IRC

#### Окружающая среда

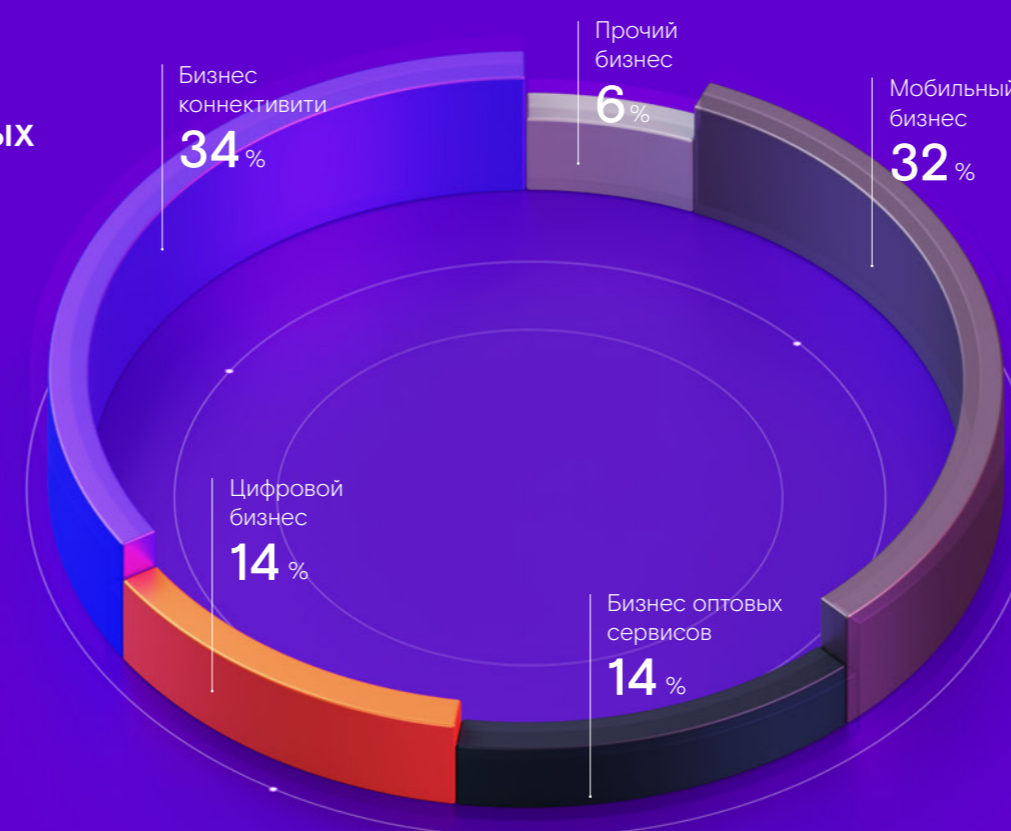
**174** млн руб.

Инвестиции в экологические программы

### Лидерство на ключевых рынках

доля в выручке

Управление рисками



#### Бизнес коннективности



IPTV, ШПД, OTT видео, Фиксированная телефония

13,5 млн абонентов ШПД и VPN  
10,8 млн абонентов Платного ТВ  
38,1 млн домохозяйств пройдены оптикой

#### Бизнес оптовых сервисов



Транзит голоса и IP  
Инфраструктурный оператор (O2O)

Выходы на сети >300 операторов связи в 15 странах

Взаимодействие с 64 международными и национальными операторами фиксированной и мобильной связи

#### Модернизация технологической платформы



32,6 Тбит/с мощность магистральной сети

#### Цифровой бизнес



ЦОД и облачные решения «Умный регион» «Умный город»  
Облачные сервисы

Инфобезопасность  
Видеонаблюдение  
Биометрия  
Онлайн-образование  
Онлайн-медицина

13,2 тыс. стоек в дата-центрах  
26% доля на российском рынке IaaS-сервисов

×2,2 рост выручки от сервисов информационной безопасности

+32% рост выручки от проектов «Умный регион» в 2020 г.

#### Мобильный бизнес

TELE2

Мобильные сервисы на базе Tele2 Россия, MVNO

46,6 млн абонентов Tele2  
+15% рост доходов от услуг мобильной связи  
2,8 млн абонентов MVNO на сети Tele2 Россия

#### Повышение операционной эффективности



+14% рост производительности труда

## Созданная стоимость для заинтересованных сторон

#### Акционеры

**17,5** млрд руб.

Дивиденды по итогам 2019 года

**96,7** руб.

Цена обыкновенных акций на 30 декабря 2020 г.  
рост стоимости за год на 23%

#### Сотрудники

**98,6** млрд руб.

Расходы по оплате труда

**442,5** млн руб.

Инвестиции в обучение

#### Государство

**8,7** млрд руб.

Налог на прибыль

**5,6** млрд руб.

Прочие налоги

#### Клиенты

частные лица, домохозяйства, корпоративные и государственные заказчики, другие операторы

Эффективные современные цифровые экосистемы, позволяющие решать широкий спектр задач частным клиентам, бизнесу и государству

#### Общество

**951** млн руб.

Членские взносы, платежи профсоюзам, благотворительные программы

**7%**

Снижение потребления электроэнергии

**23%**

Снижение потребления подземных вод

# Ключевые стратегические проекты

## «Ростелеком» играет важную роль в реализации программы «Цифровая экономика Российской Федерации»

### Исполнитель мероприятий по проектам:

- Информационная инфраструктура
- Государственное управление
- Информационная безопасность

### Центр компетенций федерального проекта «Информационная инфраструктура»

### Учредитель АНО «Цифровая экономика»

### Отраслевая рабочая группа «Умный город»

«Ростелеком» продолжает активное участие в проектах, направленных на формирование и развитие цифровой экономики в России в соответствии с национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденной Правительством Российской Федерации в 2018 году.

Необходимый элемент создания цифровой экономики — реализация крупных инфраструктурных проектов в национальных интересах. Каждый из таких проектов качественно меняет жизнь миллионов людей и становится значимым этапом в формировании цифровой экономики. «Ростелеком» со всей ответственностью подходит к реализации проектов, имеющих первостепенное значение для всей страны.

Для выполнения проектов федерального значения компания использует собственную магистральную сеть передачи данных, облачную инфраструктуру и комплексные ИТ-решения, в том числе отечественного производства.

### В 2020 году компания продолжила выполнение работ в рамках федерального проекта «Информационная инфраструктура» по следующим направлениям:

- устранение цифрового неравенства;
- оказание услуг по подключению к сети передачи данных социально значимых объектов и услуг по передаче данных;
- развитие сети ЦОДов и создание информационных систем по регистрации и охране прав на объекты интеллектуальной собственности;
- создание Государственной единой облачной платформы;
- развитие высокотехнологичного направления «Мобильные сети связи пятого поколения»;
- подключение объектов ФГУП «Российская телевизионная и радиовещательная сеть» (ФГУП «РТРС») к сети связи общего пользования;
- разработка продуктов в области информационной безопасности и образовательных программ по кибербезопасности.

Помимо этого, компания реализует ряд важных национальных проектов в области разворачивания Единой биометрической системы, строительства подводных ВОЛС и др.



### Работа Центра компетенций

В 2020 году продолжил работу центр компетенций федерального проекта «Информационная инфраструктура» (далее — Центр компетенций), сформированный на базе «Ростелекома». В деятельности Центра компетенций приняли активное участие как сотрудники компании, так и более 150 экспертов из ведущих российских компаний, в том числе крупнейших операторов связи, банков и операторов ЦОДов, представителей федеральных органов исполнительной власти и государственных корпораций.

**В 2020 году совместно с членами тематических рабочих групп «Сети связи», «Центры обработки данных» и «Цифровые платформы» подготовлено 15 заключений Центра компетенций и принято участие в 21 заседании рабочей группы по направлению «Информационная инфраструктура».**

Члены Центра компетенций с учетом позиции бизнеса занимались разработкой дорожных карт и планов по реализации развития современных сетей связи 5G и интернета вещей, принимали участие в разработке Генеральной схемы развития сетей связи и инфраструктуры хранения и обработки данных Российской Федерации.

На площадке Центра компетенций создана тематическая рабочая группа по вопросу перспектив практического использования диапазона радиочастот 694–790 МГц с целью формирования подходов по планомерной передаче диапазона частот 700 МГц для развития сетей связи пятого поколения с учетом дальнейшего развития и интересов радиовещательной отрасли. Кроме того, на площадке Минэнерго России была создана рабочая группа по вопросам оптимизации энергоснабжения ЦОДов с целью получения льготных условий для операторов ЦОДов на рынке электроэнергии.

Ниже представлены наиболее важные инфраструктурные проекты, которые компания реализует в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».



# >12

**тыс. точек доступа к интернету по Wi-Fi**  
по проекту УЦН

### Устранение цифрового неравенства

Проект устранения цифрового неравенства (УЦН) — одно из важных направлений деятельности Группы «Ростелеком». Его цель — обеспечить доступность услуг связи для людей, проживающих в сельской местности, прежде всего в удаленных и труднодоступных районах, в том числе и в приграничных населенных пунктах.

«Ростелеком» — единственный оператор универсального обслуживания, реализующий проект УЦН в рамках десятилетнего государственного контракта с Федеральным агентством связи об оказании универсальных услуг связи. Договор об оказании универсальных услуг связи предполагает организацию точек доступа в интернет со скоростью не менее 10 Мбит/с в населенных пунктах с численностью от 250 до 500 человек. Точки доступа должны быть построены почти в 14 тыс. сельских поселений страны с общим населением около 4 млн человек.

Цель	Задача	Выполнено на конец 2020 года	Планы	Почему это важно
Организация точек доступа в интернет со скоростью не менее 10 Мбит/с в населенных пунктах с численностью населения от 250 до 500 человек	Подключить 13 958 объектов	89 %	Выполнить на 100 % накопленным итогом до конца 2021 года	В рамках реализации проекта современные услуги связи появляются в малых населенных пунктах, что повышает качество оказываемых населению услуг, а также дает мощный импульс модернизации отраслевой инфраструктуры

# >106

**тыс. км ВОЛС построено**  
накопленным итогом

Услуга доступа в интернет с использованием точек доступа предоставляется «Ростелекомом» бесплатно. Количество зарегистрированных пользователей на точках доступа превысило 1 млн человек, объем трафика за год — 19 Пб, количество сессий — 80 млн.

Для повышения доступности универсальных услуг связи с 2019 года «Ростелеком» отменил взимание платы за звонки с таксофонов универсальных услуг связи.



## Оказание услуг по подключению к сети Интернет социально значимых объектов

«Ростелеком» является исполнителем по проекту подключения социально значимых объектов на территории 44 субъектов Российской Федерации в рамках федерального проекта «Информационная инфраструктура» национальной программы «Цифровая экономика».

### Цель

Подключение к сети Интернет социально значимых объектов

### Задача

Подключить 29 790 социально значимых объектов

### Выполнено в 2020 году

58 %

### Планы

Выполнить на 100 % накопленным итогом до конца 2021 года

### Почему это важно

- В рамках проекта подключаются социально значимые объекты
- Благодаря реализации проекта высокоскоростной интернет приходит во многие населенные пункты, что позволит в перспективе также подключить домохозяйства в данных населенных пунктах
- Реализация проекта также создает спрос на продукцию российских производителей волоконно-оптических кабелей и телекоммуникационного оборудования

### Социально значимые объекты

Фельдшерско-акушерские пункты

Избирательные объекты

Образовательные объекты

Росгвардия

МЧС

МВД

>10 тыс.

**социально значимых объектов были обеспечены доступом в интернет в 2020 году**

В 2020 году доступ в интернет был обеспечен 10 459 социально значимым объектам. Всего накопленным итогом построено 18 624 км ВОЛС. В 2021 году планируется дополнительное подключение более 12 тыс. социально значимых объектов.

Предоставлена возможность использования современных цифровых технологий сотрудникам фельдшерских и фельдшерско-акушерских пунктов, государственным и муниципальным образовательным организациям, органам государственной власти, органам местного самоуправления, территориальным избирательным комиссиям и избирательным комиссиям субъектов Российской Федерации, пожарным частям и пожарным постам, участковым пунктам полиции, территориальным органам Росгвардии и подразделениям войск национальной гвардии, а также обеспечена возможность удаленного взаимодействия как внутри ведомств, так и в интересах граждан.

В ходе реализации проекта органы государственной власти субъектов Российской Федерации оптимизировали затраты государственных бюджетов по оплате цифровых сервисов. Наблюдается и существенный социальный эффект: количество граждан, имеющих своевременный доступ к информации, базам знаний, центрам компетенций в здравоохранении, растет.





# +1650

стойко-мест — рост сети ЦОДов «Ростелекома» в 2020 году

## Развитие экосистемы ЦОДов

### Цель

Предоставление надежной цифровой инфраструктуры и полного спектра сопутствующих услуг любой сложности корпоративным и государственным заказчикам вне зависимости от их географического положения

### Задача

Создание и расширение отказоустойчивой ИТ-инфраструктуры в интересах государства и коммерческих клиентов, а также внедрение сопутствующих облачных сервисов

### Выполнено в 2020 году

- В течение 2020 года сеть ЦОДов «Ростелекома» выросла более чем на 1,65 тыс. стойко-мест
- Введены в эксплуатацию ЦОДы в Москве, Санкт-Петербурге и Южно-Сахалинске
- Запущены новые сервисы VDI/VDC Security для удаленной работы и создания безопасных облачных решений, а также расширен продуктовый портфель за счет создания решений Edge Cloud<sup>1</sup>
- Запущено катастрофоустойчивое облако с синхронной репликацией данных и возможностью перезапуска виртуальных машин на резервной площадке

### Планы

- Расширение парка дата-центров для удовлетворения растущего спроса корпоративных клиентов и государственных органов разного уровня на потребление услуг облачного провайдинга по сервисной модели
- Создание кастомизированных решений для работы с увеличивающимся объемом хранимых и обрабатываемых данных, связанных с мобильностью, искусственным интеллектом, аналитикой, интернетом вещей и периферийными вычислениями
- Формирование дополнительных предпочтений, направленных на доступ участников рынка ЦОДов к электроэнергии с применением соответствующих льготных механизмов

<sup>1</sup> Граничные вычисления (Edge Computing) — это парадигма распределенных вычислений, осуществляемых в пределах досягаемости конечных устройств. Данный тип вычислений используется для сокращения времени сетевого отклика, а также более эффективного использования пропускной способности сети.

### Почему это важно

- Возможность управления облачными сервисами, создание и эксплуатация баз данных в облаке, реализация инструментов удаленной работы
- Повышение качества и доступности услуг ЦОДов
- Безопасная удаленная работа с корпоративными сервисами
- Организация рабочих мест с применением передовых ИТ-технологий в области серверной виртуализации, администрирования и обеспечения отказоустойчивости
- Обеспечение оптимального использования ведомствами ИТ-ресурсов
- Удовлетворение потребностей органов власти в вычислительной инфраструктуре
- Размещение оборудования и хранение информации в более надежной и современной инфраструктуре ЦОДов

**«Ростелеком-ЦОД»<sup>1</sup> является центром компетенций «Ростелекома» по развитию экосистемы ЦОДов, облачных сервисов и взаимосвязанных сервисов коннективности.**

«Ростелеком-ЦОД» создал и осуществляет эксплуатацию ИТ-инфраструктуры в едином правительственном комплексе («IQ Квартал») и объединенном ЦОДе, обеспечил миграцию пользователей и высокий уровень информационной безопасности, компанией предоставлены вычислительные мощности и обеспечена безотказность и катастрофоустойчивость всех сервисов проекта «Электронное правительство».

«Ростелеком-ЦОД» продолжает реализацию цифровой трансформации органов прокуратуры, в том числе интеграцию автоматизированных рабочих мест во всех отделениях ведомства. Кроме того, «Ростелеком-ЦОД» стал поставщиком услуг и сервисов в запущенном Минцифры России эксперименте по переводу ИТ-инфраструктуры Фонда социального страхования Российской Федерации, Минтруда России, Минюста России, Ростехнадзора, Росимущества, Государственной фельдъегерской службы России, Росархива в Государственную единую облачную платформу (ГЕОП). На основе успешных промежуточных результатов эксперимента Правительством России принято решение о его продлении и включении в ГЕОП новых ведомств в 2021–2022 годах.

<sup>1</sup> Под «Ростелеком-ЦОД» понимается компания ООО «Центр Хранения Данных» — дочерняя компания ПАО «Ростелеком», которая объединяет активы в области центров обработки данных и облачных сервисов (IaaS).

## Развитие государственной единой облачной платформы

### Цель

Повышение эффективности использования информационно-технологической и коммуникационной инфраструктуры, созданной для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме

### Задача

Перевод информационных систем и информационных ресурсов федеральных органов исполнительной власти (ФОИВ) и государственных внебюджетных фондов в ГЕОП, а также обеспечение ФОИВ и государственных внебюджетных фондов автоматизированными рабочими местами и программным обеспечением

### Выполнено в 2020 году

Старт эксперимента по переводу информационных систем и информационных ресурсов ФОИВ и государственных внебюджетных фондов в ГЕОП, а также по обеспечению ФОИВ и государственных внебюджетных фондов автоматизированными рабочими местами и программным обеспечением

### Планы

Расширение эксперимента в 2021–2022 годах за счет включения в него новых участников

### Почему это важно

- Обеспечение оптимального использования ведомствами ИТ-ресурсов
- Удовлетворение потребностей органов власти в вычислительной инфраструктуре
- Размещение оборудования и хранение информации в более надежной и современной инфраструктуре ЦОДов
- Повышение уровня информационной безопасности ФОИВ и государственных внебюджетных фондов

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации с 30 августа 2019 года по 30 декабря 2022 года проводится эксперимент по переводу информационных систем и информационных ресурсов федеральных органов исполнительной власти и государственных внебюджетных фондов в ГЕОП, а также по их обеспечению автоматизированными рабочими местами и программным обеспечением.

**В настоящий момент более 10 тыс. сотрудников из семи органов государственной власти работают с информационными системами, функционирующими в ГЕОП, созданной на базе дата-центров «Ростелекома».**

Предоставлено более 60 услуг, реализован механизм катастрофоустойчивой инфраструктуры и отказоустойчивой работы предоставляемых ресурсов, создана служба круглосуточной поддержки пользователей сервисов совместной удаленной работы.

Эксперимент 2020 года по переводу органов государственной власти в ГЕОП положительно оценен Минцифры России. В 2021–2022 годах планируется перевести в ГЕОП еще минимум десять органов государственной власти, что в свою очередь будет способствовать развитию отечественных производителей вычислительного оборудования и программного обеспечения.

# >60

**услуг предоставлено**  
по системе ГЕОП

## Развитие в России мобильных сетей связи пятого поколения

### Цель

Развитие в России мобильных сетей связи 5G

### Задача

Формирование экосистемы и развитие рынка цифровых сервисов и услуг, предоставляемых с использованием технологий 5G

### Выполнено в 2020 году

- Утверждена дорожная карта развития высокотехнологичной области «Мобильные сети связи пятого поколения» на период до 2024 года
- На базе сети 5G реализован пилотный проект в Нижнем Новгороде в рамках конференции ЦИПР-2020
- На базе постоянно действующего пилотного сегмента сети 5G в миллиметровом диапазоне в Москве на Тверской улице проведена апробация новых цифровых услуг и сервисов
- Проведены исследования:
  - «Перспективные сценарии применения 5G»
  - «Патентный ландшафт 5G и 6G»
  - «Сценарии создания сетей 5G в различных диапазонах частот»
- В ПАО «Ростелеком» в структуре офиса проектов цифровой экономики создано подразделение, занимающееся вопросами развития сетей связи 5G и перспективных цифровых сервисов на их основе
- Создана специальная проектная компания ООО «РТ Омега» для реализации пилотных проектов на базе сетей 5G

### Планы

- Реализация мероприятий дорожной карты развития высокотехнологичной области «Мобильные сети связи пятого поколения» на период до 2024 года:
  - проведение трех пилотных запусков сегментов сети 5G на базе иностранного оборудования для развертывания цифровых сервисов
  - создание полигонов отраслевых цифровых сервисов для разработки новых цифровых решений с использованием иностранного и отечественного оборудования
  - подготовка предложений по финансированию мероприятий конверсии и применению экспериментальных правовых режимов для сетей 5G;
  - проведение исследований по влиянию 5G на макроэкономику России и созданию благоприятной регуляторной среды для развития сетей 5G
  - формирование технических требований к оборудованию 5G.



>50 млн абонентов

в сетях 5G планируется в России к 2030 году

- Планируемый объем финансирования всеми российскими операторами на развитие инфраструктуры сетей связи 5G и радиочастотное обеспечение до 2024 года — 159,9 млрд рублей, на создание и стимулирование развития рынка сервисов и услуг — 5,35 млрд рублей
- «Ростелекомом» запланированы расходы в объеме 3 млрд рублей из собственных и привлеченных средств на создание и функционирование промышленных полигонов

#### Почему это важно

Внедрение мобильных сетей связи 5G предоставит значительные преимущества во множестве сфер общественной жизни, в том числе в приоритетных отраслях экономики: промышленности и производстве, здравоохранении, сельском хозяйстве, строительстве, транспорте и логистике и др.

Дорожная карта развития высокотехнологичной области «Мобильные сети связи пятого поколения» на период до 2024 года разработана в рамках реализации соглашения о намерениях между Правительством Российской Федерации, ПАО «Ростелеком» и государственной корпорацией «Ростех» в целях развития в России высокотехнологичной области «Мобильные сети связи пятого поколения» (далее — Соглашение) и утверждена протоколом президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 16 ноября 2020 года № 27 (далее — Дорожная карта).

Развертывание технологии сетей пятого поколения открывает новые возможности для цифровизации процессов практически во всех видах экономической деятельности. «Ростелеком» планирует полноценно выполнить взятые на себя обязательства, привлечь рыночных игроков к созданию условий для развития инфраструктуры и рынка цифровых сервисов и открыть новые цифровые возможности.

#### Основными направлениями по реализации Дорожной карты, входящими в зону ответственности «Ростелекома», являются:

- обеспечение радиочастотного ресурса для создания сетей 5G;
- создание необходимой инфраструктуры связи;
- формирование экосистемы и развитие рынка цифровых сервисов и услуг, предоставляемых с использованием сетей 5G.

#### Планы и основные целевые показатели Дорожной карты:

- покрытие сетями 5G не менее 10 городов-миллионников к 2024 году с использованием отечественного оборудования;
- более 50 млн абонентов в сетях 5G к 2030 году;
- выделение полос радиочастот для пилотных и коммерческих сетей 5G.

#### В 2020 году дочерняя компания «Ростелекома», мобильный оператор Tele2 Россия, предпринимала практические шаги по пилотированию проектов в области развития мобильных сетей связи 5G как внутри России, так и за ее пределами.

Развитие цифровых сервисов и услуг на базе мобильных сетей связи пятого поколения является одним из стратегических направлений развития «Ростелекома». Создание промышленных полигонов, необходимых для проведения прикладных исследований, испытаний прототипов и опытных образцов решений, цифровых сервисов и услуг, также стало одним из приоритетов развития компании.

На форуме «Цифровая индустрия промышленной России» в сентябре 2020 года Tele2 Россия, «Ростелеком» и компания Ericsson показали возможности технологий 5G для цифровых сервисов защиты здоровья. На пилотной сети 5G Tele2 Россия «Ростелеком» развернул свой сервис по автоматическому дистанционному мониторингу состояния здоровья участников ЦИПР-2020, который с использованием технологий машинного зрения отслеживал температуру посетителей, применение ими средств индивидуальной защиты (масок) и соблюдение социальной дистанции. Для работы сервиса были установлены тепловизоры, камеры наблюдения и мобильные видеотерминалы. В случае выявления нестандартных ситуаций система автоматически присылала уведомления для принятия мер. Комплект оборудования, установленный на входе, за два первых дня работы форума измерил температуру посетителей 202,7 тыс. раз. Автоматизация задач мониторинга соблюдения требований по противодействию распространения коронавирусной инфекции является примером современных технологических возможностей технологий 5G. Преимущества сетей нового поколения, развернутых «Ростелекомом» и Tele2 Россия с использованием оборудования Ericsson, позволили добиться качественно нового уровня связанности, высокой скорости передачи данных (до 1 Гбит/с) и гарантированной надежности работы сервиса.

Помимо этого, Tele2 Россия стала первой российской компанией, которая организовала 5G роуминг за пределами страны. Оператор запустил международный 5G-роуминг в сети Sunrise в Швейцарии. Партнер Tele2 Россия уже развернул коммерческие сети 5G в 554 населенных

пунктах страны, сделав технологию доступной обычным пользователям. Теперь абоненты Tele2 Россия, чьи устройства поддерживают новейшую технологию, будут регистрироваться в сети автоматически.

В 2021 году в целях формирования и развития рынка сервисов и услуг, предоставляемых с использованием технологий 5G, планируется:

- сформировать центр компетенций, который будет обеспечивать развитие рынка сервисов и услуг, предоставляемых с использованием технологий 5G, и осуществлять управление портфелем коммерчески успешных сервисов;
- сформировать экспертное сообщество по вопросам создания и развития инфраструктуры сетей связи 5G;
- провести три пилотных запуска сегментов сети 5G на базе иностранного оборудования для развертывания цифровых сервисов;
- создать индустриальные полигоны отраслевых цифровых решений на базе сетей связи 5G.

## Подключение объектов ФГУП «Российская телевизионная и радиовещательная сеть» к волоконно-оптическим линиям связи

### Цель

Подключение объектов ФГУП «РТРС» по ВОЛС

### Задача

Подключить объекты ФГУП «РТРС» согласно контракту к волоконно-оптическим линиям связи

### Выполнено в 2020 году

Подключено по ВОЛС 320 объектов, построено 5,6 тыс. км ВОЛС

### Планы

В 2021 году подключение объектов ФГУП «РТРС» не планируется

### Почему это важно

Развитие цифровой инфраструктуры в регионах за счет строительства новых зонных ВОЛС предоставит более надежную инфраструктуру для всех категорий граждан, представителей бизнеса и государственной власти.

Распоряжением Правительства Российской Федерации № 1809-р от 14 августа 2019 года «Ростелеком» определен единственным исполнителем по подключению объектов ФГУП «РТРС» для обеспечения пропускной способности телевизионного и технологического трафика, а также трафика социально значимых объектов.

В течение 2020 года «Ростелеком» подключил 320 объектов ФГУП «РТРС» по ВОЛС и обеспечил возможность пропускной способности до 350 Мбит/с.

## Единая биометрическая система

### Цель

Единая биометрическая система — опорная цифровая платформа для государства и бизнеса, осуществляющая цифровую идентификацию личности

### Задача

Подключить 100 % банков к Единой биометрической системе

### Выполнено в 2020 году

По итогам 2020 года биометрию регистрирует 95 % банков с универсальной лицензией

### Планы

Подключить 100 % банков до конца 2021 года

### Почему это важно

Развитие биометрической платформы позволит повысить уровень защищенности и удобства пользования финансовыми, образовательными и иными цифровыми сервисами.

Благодаря изменениям в Федеральном законе № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» появилась возможность регистрации биометрии в многофункциональных центрах предоставления государственных услуг.

Также планируется запуск решения для самостоятельной регистрации биометрии с использованием мобильного приложения «Биометрия» от «Ростелекома».

# 95%

банков с универсальной лицензией по итогам 2020 года регистрируют биометрию

Граждане могут сдать биометрические данные в 13,4 тыс. отделений 232 банков, которые расположены в 95 % городов России. Время регистрации биометрии в отделениях сократилось до 6 минут.



## Развитие нормативной правовой базы

### 2020 год ознаменовался принятием ключевого закона в сфере биометрической идентификации — Федерального закона от 29 декабря 2020 года № 479-ФЗ.

За Единой биометрической системой были закреплены исключительные функции по идентификации граждан Российской Федерации во всех регулируемых сферах, а также возможность использовать систему в сегменте нерегулируемых услуг. Благодаря принятым изменениям граждане смогут получать по биометрии широкий спектр услуг без предъявления паспорта как в дистанционных, так и в офлайн-каналах.

В 2020 году была подготовлена нормативная правовая база для предоставления дополнительных услуг по биометрии:

- появилась возможность дистанционного заключения договора связи с использованием идентификации в Единой биометрической системе и Единой системе идентификации и аутентификации после принятия Федерального закона от 30 декабря 2020 года № 533-ФЗ «О внесении изменений в федеральный закон "О связи»;
- стало возможным проведение дистанционных экзаменов с достоверной идентификацией личности обучающихся через Единую биометрическую систему и Единую систему идентификации и аутентификации;
- появилась возможность запустить сервисы выдачи квалифицированного сертификата проверки ключа электронной подписи по биометрии без личного присутствия заявителя;

- расширен спектр нотариальных действий, которые могут быть совершены в электронной форме удаленно или очно с использованием идентификации в Единой биометрической системе;
- законодательно закреплена обязанность для банков в 2021 году запустить сервисы по дистанционному открытию счетов, вкладов и выдаче кредитов через интернет-банки и мобильные приложения. Кроме того, стало возможным открытие счета на юридическое лицо после идентификации представителя через Единую биометрическую систему и Единую систему идентификации и аутентификации;
- разработан проект Федерального закона «О внесении изменений в Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации, Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации, Кодекс административного судопроизводства Российской Федерации и иные законодательные акты Российской Федерации», который позволит перевести в онлайн судебные процессы. Он находится на рассмотрении в Аппарате Правительства Российской Федерации.

В 2021 году активная подготовка нормативной правовой базы для расширения спектра услуг, оказываемых по биометрии, будет продолжена: планируется внесение изменений в 6 федеральных законов и 43 нормативных правовых акта.

С 2022 года Единая биометрическая система переводится в статус государственной информационной системы и становится базовой платформой для достоверной биометрической идентификации в России при предоставлении государственных и коммерческих сервисов.

## Развитие технологической базы

### Платформа

Реализована возможность работы Единой биометрической системы с различными системами хранения персональных данных о гражданах (режим multi-idp). Решение позволяет подтверждать по биометрии личность граждан, чьи персональные данные хранятся в информационных системах различных организаций. Таким образом крупные коммерческие организации с широкой базой клиентов получают возможность использовать Единую биометрическую систему в локальных сервисах организации.

Также в Единой биометрической системе реализован функционал подтверждения личности гражданина по одной модальности — лицу. Сервис протестирован в Банке ВТБ (ПАО) и может применяться для различных услуг как в дистанционном обслуживании, так и, например, при оплате товаров на кассе «одним взглядом».

### Безопасность

В июне 2020 года получено положительное заключение ФСБ России о соответствии Единой биометрической системы требованиям информационной безопасности.

Помимо этого, в 2020 году в Единой биометрической системе реализован мультивендорный подход к предотвращению атак на биометрию (liveness detection). При данном подходе несколько технологий подтверждают, что за услугой обратился реальный человек, а не мошенник, использующий его фотографию, видеозапись или deepfake.

### Типовые решения

В 2020 году «Ростелеком» запустил облачное типовое решение по информационной безопасности (ОТИБ), которое обеспечивает защищенную работу с биометрией в формате SaaS. Опыт «Ростелекома» в сфере кибербезопасности позволил стандартизировать подход к выполнению требований по защите биометрических данных и разработать универсальный сервис, который обеспечивает подписание биометрических образцов и защиту каналов связи при их передаче между банком и Единой биометрической системой в соответствии с требованиями регуляторов. Использование облачного решения по безопасности биометрии позволяет организациям выполнить требования безопасности при работе с биометрией в 10 раз быстрее и в 15 раз дешевле, чем при самостоятельном создании такого решения. Более 10 российских банков уже начали подключение к ОТИБ, еще около 70 объявили о готовности подключиться к решению.

# >10

**российских банков уже начали подключение к облачному типовому решению по информационной безопасности**

В 2020 году «Ростелеком» запустил биометрическую систему контроля и управления доступом (БиоСКУД), интегрированную с Единой биометрической системой, для прохода на государственные и коммерческие объекты. В условиях пандемии COVID-19 такая система обеспечивает бесконтактный проход на объекты, а при интеграции с комплексами термометрии система контролирует температуру посетителя на входе. Распознавание личности производится даже при использовании масок. Это позволяет минимизировать распространение вируса в офисах организаций.

В июне 2020 года БиоСКУД «Ростелекома» приказом Минкомсвязи России был включен в Единый реестр отечественного программного обеспечения. Система внедрена для прохода в пяти крупных государственных и коммерческих объектах.

## Отраслевые кейсы

### Финансовый сектор

Одиннадцать крупнейших банков запустили сервисы удаленного открытия счетов, вкладов и получения кредитов с использованием Единой биометрической системы и Единой системы идентификации и аутентификации: Банк ВТБ, «Тинькофф», «Почта Банк», «Совкомбанк», «Хоум Кредит Банк», «Россельхозбанк», «Ак Барс Банк», СКБ-банк, «Промсвязьбанк», «Росбанк» и «МСП Банк».

В условиях пандемии финансовые организации стали активнее внедрять новые технологии, в частности сервисы удаленной идентификации клиентов. Суммарное количество скачиваний приложения «Биометрия» от «Ростелекома», с помощью которого производится удаленная идентификация, превысило 250 тыс. Защищенное мобильное приложение со встроенным алгоритмом шифрования доступно в официальных магазинах приложений AppStore и Google Play.

В 2020 году «Ростелеком» внедрил уникальную мультимодальную и мультивендорную платформу биометрической идентификации для «Россельхозбанка». Платформа находится внутри банковской инфраструктуры, но при этом взаимодействует с Единой биометрической системой. На данный момент система используется в 1 325 офисах банка по всей стране и с ней взаимодействует более 3 тыс. сотрудников. Биометрическая система «Россельхозбанка» получила премию «Проект года 2020» Global CIO за лучший ИТ-проект в области «Банки и инвестиции».

# 1325

**офисов «Россельхозбанка» по всей стране используют Единую биометрическую систему**



### Образование

В Уральском федеральном университете имени первого Президента России Б. Н. Ельцина в 2020 году стартовала тестовая эксплуатация цифровой платформы для проведения экзаменов в дистанционном формате с применением Единой биометрической системы и системы прокторинга. Система позволяет гарантировать, что студент сдает экзамен сам и не использует шпаргалки. В 2021 году планируется использовать данный сервис для проведения дистанционных экзаменов в крупнейших вузах.

### Ретейл

В феврале 2020 года «Ростелеком» совместно с «Банком Русский Стандарт» запустил пилотный проект по биометрическому эквайрингу в сети кофеен Coffee Bean. В прошедшем году также стартовал пилотный проект с Банком ВТБ для бесконтактной оплаты товаров в сети супермаркетов «Лента». Сервис позволяет оплачивать покупки «одним взглядом», без использования карт или смартфонов.

### Недвижимость

В 2020 году биометрическая система контроля доступа (биоСКУД) была внедрена в МРФ «Северо-Запад» ПАО «Ростелеком». С ее помощью сотрудники и гости «Ростелекома» проходят в здания офиса в Санкт-Петербурге без предъявления на входе пластиковых пропусков.

В середине 2020 года был запущен проект по использованию биоСКУД в Едином правительственном комплексе для прохода сотрудников в здание «Башни министерств» в бизнес-центре «Москва-Сити».

В конце 2020 года Банк ВТБ и «Ростелеком» провели первый этап тестирования технологии прохода по биометрии на спортивные мероприятия «ВТБ Арены». Технология позволяет повысить уровень безопасности, сократить время прохода через турникеты до 1–2 секунд и обеспечивает точность распознавания лиц свыше 99,99 %.



## Разработка продуктов в области информационной безопасности и образовательных программ по кибербезопасности

Проект «Национальный Киберполигон» реализуется «Ростелекомом» в рамках федерального проекта «Информационная безопасность» программы «Цифровая экономика» с целью повышения готовности государства и российских организаций ключевых отраслей экономики к отражению компьютерных атак и укрепления государственной безопасности в цифровом пространстве.

### «Киберполигон» позволит:

- проводить масштабные отраслевые и межотраслевые киберучения для отработки навыков практического противодействия компьютерным атакам;
- обеспечить обучение студентов вузов;
- проводить тестирование защищенности российского программного и аппаратного обеспечения в условиях, приближенных к реалиям кибернападений.

В 2020 году были созданы два первых сегмента «Киберполигона» для кредитно-финансового и электроэнергетического комплексов, проведены первые в России масштабные отраслевые киберучения.

Помимо перечисленных выше, в 2020 году «Ростелеком» реализовал отдельные масштабные проекты, которые расширяют потенциал цифровой инфраструктуры в стране, а также повышают доступность современных цифровых сервисов для населения, бизнеса и государства.

## Цифровая инфраструктура для проведения Всероссийской переписи населения

**В 2020 году «Ростелеком» подготовил цифровую инфраструктуру для проведения Всероссийской переписи населения 2021 года, полностью выполнив государственные контракты с Росстатом.**

В декабре 2020 года «Ростелеком» завершил поставку в территориальные органы государственной статистики 360 тыс. планшетных компьютеров с российской операционной системой «Аврора» и специальным приложением для переписчиков. Также проведены модернизация и увеличение мощности автоматизированной системы Всероссийской переписи населения, в которой будут аккумулироваться и обрабатываться все ее данные.

В соответствии с поручениями и решениями Президента и Правительства России при проведении переписи будут использованы отечественное оборудование и технологии. Планшетные компьютеры произведены ООО «Аквариус» и ООО «Байтэрг» на пяти производственных площадках в Москве, Костроме, Краснослободске, Шуе и Калининграде. Проект позволил отечественным компаниям наладить полный производственный цикл по выпуску планшетов в промышленных масштабах.

Планшеты работают на единственной отечественной мобильной операционной системе (МОС) «Аврора», развитием которой занимается дочерняя компания «Ростелекома» – «Открытая мобильная платформа». Для эффективного и безопасного сбора данных МОС создает защищенную доверенную мобильную среду, полностью соответствующую требованиям законодательства и регулирующих органов.

Также в «Ростелекоме» развернута аттестованная инфраструктура для централизованного управления всеми планшетами с целью обеспечения информационной безопасности и сохранности собранных данных.

### Использование планшетов

Использование планшетов со специализированным программным обеспечением позволит повысить качество работы переписчиков и ускорить работу с полученными данными. В дальнейшем большая часть планшетов будет использоваться для реализации госпрограмм в рамках национального проекта «Цифровая экономика».



Для планшетов разработаны два мобильных приложения: для переписчика и для контролера. Переписчику доступен удобный картографический сервис, который позволяет легче ориентироваться на местности. В нем отображены все строения, где необходимо собрать сведения о жителях. Также доступен электронный переписной лист для внесения данных. Обеспечена автоматизация ряда функций по сбору информации, что значительно сокращает время обработки данных. Встроенные механизмы проверки вводимых данных на основе заданных логических правил исключают ошибки и опечатки. Приложение позволяет контролировать количество переписанных в одной локации для снижения вероятности манипуляций, а также отслеживать динамику переписи в режиме онлайн. Благодаря централизованной инфраструктуре управления в случае утери или компрометации планшета он может быть дистанционно заблокирован, а данные удалены.

В 2019–2020 годах «Ростелеком» и Росстат вели разработку и внедрение автоматизированной системы Всероссийской переписи населения, с помощью которой будут полностью цифровизированы все необходимые процессы: учет переписчиков, заключение договоров с ними, выдача заданий, сбор и обработка данных, подведение итогов переписи. Новый функционал автоматизированной системы — интеграция и поддержка командного центра Всероссийской переписи населения, который позволяет на интерактивной карте России отображать важнейшие данные о ходе переписи. Это даст возможность руководству Росстата своевременно принимать управленческие решения для обеспечения бесперебойности процесса.

На этом задачи «Ростелекома» в проекте не заканчиваются. Вместе с дочерней компанией Tele2 Россия всем переписчикам будут предоставлены услуги мобильной передачи данных (сим-карты предустановлены в планшеты). В период проведения переписи «Ростелеком» будет обеспечивать техническую поддержку всей цифровой инфраструктуры переписи населения, включая работу контакт-центра.

# 1115

**км составила общая протяженность новой линии, проложенной по дну Балтийского моря**

## Подводная волоконно-оптическая линия связи до Калининграда

**В самом начале 2021 года «Ростелеком» завершил строительство первой подводной волоконно-оптической линии связи (ПВОЛС) Кингисепп — Калининград для повышения доступности цифровых услуг на территории России.**

Новая высокоскоростная линия обеспечит независимость и повысит надежность присоединения самого западного региона к федеральной цифровой инфраструктуре — ранее использовались только наземные линии связи, проходящие по территории других стран.

Общая протяженность новой линии, проложенной по дну Балтийского моря, составила 1115 км, пропускная способность — 100 Гбит/с с возможностью расширения до 8 Тбит/с. Новая ПВОЛС обеспечит готовность цифровой инфраструктуры «Ростелекома» к растущим объемам трафика, повысит надежность и качество предоставления инновационных услуг и решений, включая телемедицину и дистанционное образование в Калининградской области.

## Слияния и поглощения

2020 год был насыщен стратегическими сделками и важными приобретениями в перспективных областях, которые в значительной степени изменили профиль компании и позволили «Ростелекому» трансформироваться в крупнейшего интегрированного провайдера цифровых сервисов в стране с компетенциями в наиболее перспективных сегментах со значительным потенциалом роста. Ниже представлены наиболее значимые сделки, которые обеспечили данную трансформацию.

### Трансформация компании в 2020 году

## TELE2

Создание крупнейшего интегрированного оператора в России — приобретение 55% в Теле2 Россия



Создание безусловного лидера на рынке центров обработки данных — приобретение 100% DataLine

## Ростелеком

ЦЕНТРЫ ОБРАБОТКИ ДАННЫХ

Привлечение партнера в бизнес ЦОД и облачных сервисов — продажа ВТБ 44,8% в РТК-ЦОД

### Стратегические приобретения

#### Телекоммуникационные услуги



ЛУКОЙЛ-ИНФОРМ

#### Умные города

«ФАСТЕК» ФОРКАМ

Поставщики программных решений в области ЖКХ



Производитель автоматизированных систем управления дорожным движением

#### Доставка видеоконтента



## Ключевые сделки 2020 года

### Консолидация 100 % Tele2 Россия

В ноябре 2019 года совет директоров ПАО «Ростелеком» одобрил сделку по приобретению 55%-ной доли в уставном капитале ООО «Т2 РТК Холдинг» (Tele2 Россия).

С учетом уже имеющейся у «Ростелекома» 45%-ной доли сделка позволила обеспечить консолидацию 100% уставного капитала самого быстрорастущего российского мобильного игрока. Сделка была закрыта в марте 2020 года.

#### Основные параметры и приоритеты сделки:

- приобретение 100% контроля в стратегически значимом активе по привлекательной стоимости;
- реализация операционных синергий от совместной деятельности;
- поддержка фиксированного бизнеса в условиях тренда на мобилизацию последней мили и устройств;
- объединение инфраструктур и ресурсов для развития сетей 5G в России;
- выгодные условия финансирования сделки: около 70% в неденежном формате.

#### Структура сделки

Сделка по приобретению 55%-ной доли в Tele2 Россия состояла из трех частей:

- приобретение 10%-ной доли в Tele2 Россия путем обмена на 10% обыкновенных акций «Ростелекома», находящихся на балансе ООО «МОБИТЕЛ» — дочерней компании ПАО «Ростелеком». Сделка происходила на безденежной основе на основании отчета независимого оценщика. Сумма сделки составила 24 млрд рублей;
- приобретение 27,5%-ной доли в уставном капитале Tele2 Россия за денежные средства, привлекаемые в результате дополнительной эмиссии обыкновенных акций ПАО «Ростелеком», размещаемой по закрытой подписке в пользу Банка ВТБ по цене 93,21 рубля за обыкновенную акцию, определяемой на основании отчета независимого оценщика. Сумма сделки составила 66 млрд рублей;
- приобретение 17,5%-ной доли в уставном капитале Tele2 Россия за денежные средства по цене, определяемой на основании отчета независимого оценщика. Сумма сделки составила 42 млрд рублей.

# 35

млрд рублей —  
вклад банка ВТБ  
в капитал ООО «ЦХД»

# 44,8%

Доля банка ВТБ  
в капитале ООО «ЦХД»

### Формирование стратегического партнерства с Банком ВТБ в области дата-центров и облачных сервисов

В результате приобретения в 2019 году группы компаний «ДатаЛайн», второго крупнейшего игрока на рынке дата-центров, дочерняя компания «Ростелекома» ООО «Центр хранения данных» (ООО «ЦХД») стала безусловным лидером в России с долей рынка 24% по количеству введенных стоек. В рамках реализации стратегических планов по развитию ООО «ЦХД» в декабре 2020 года «Ростелеком» и его дочерняя компания АО «Вестелком», совместно владеющие 100%-ной долей в уставном капитале ООО «ЦХД», заключили сделку по привлечению Банка ВТБ в качестве стратегического партнера в капитал ООО «ЦХД». В результате сделки Банк ВТБ осуществил вклад в капитал ООО «ЦХД» в размере 35 млрд рублей и стал владельцем доли в размере 44,77%. Полученные средства будут направлены на финансирование инвестиционной программы компании, а также на снижение долговой нагрузки.



## Усиление позиций в традиционных сегментах

# ~2

**млрд рублей —  
итоговая сумма сделки**  
по приобретению телекомму-  
никационного бизнеса группы  
«Лукойл» с учетом опционов

### Приобретение 50,1 % долей в ООО «Лукойл-Информ»

В ноябре 2020 года дочерняя компания «Ростелекома» «Башинформсвязь» приобрела долю размером 50,1 % в уставном капитале ООО «Лукойл-Информ», представляющего телекоммуникационный бизнес группы «Лукойл» — одной из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире.

ООО «Лукойл-Информ» оказывает телекоммуникационные услуги и осуществляет информационно-технологическое обеспечение всех российских предприятий «Лукойла» в 53 регионах России.

В результате данной сделки в «Ростелекоме» был создан центр компетенций по цифровому развитию компаний нефтегазового сектора, включая сотрудничество в области построения цифровых решений с применением технологий промышленного интернета, реализацию потенциальных дополнительных проектов для группы «Лукойл» и возможность оказания специализированных услуг другим компаниям нефтегазового и энергетического секторов.

Структура сделки предполагает приобретение 50,1 % долей в момент заключения сделки, а также предусматривает возможность реализации покупателем и продавцом опционов call и put соответственно на оставшиеся 49,9 % долей в 2023 году. Итоговая сумма сделки с учетом опционов будет зависеть от результатов деятельности ООО «Лукойл-Информ» и составит не менее 2 млрд рублей.

## Приобретение 100 % акций в ЗАО «Синтерра Медиа»

В октябре 2020 года дочерняя компания «Ростелекома» «Башинформсвязь» приобрела 100 % акций в ЗАО «Синтерра Медиа».

«Синтерра Медиа» — федеральный оператор медиауслуг, специализирующийся на рынке наземной доставки и распределения медиаконтента, включая доставку видеоконтента и обеспечение связи с мест проведения событий до аппаратных телекомпаний, подачу телепрограмм на сети распространения и операторов платного ТВ в России и за рубежом, а также услуги медиацентра.

Услугами оператора пользуется широкий круг клиентов, среди которых крупнейшие медиакомпании и телеканалы России (Первый канал, ВГТРК, НТВ, Russia Today, «ТВ Центр», «Матч ТВ», «СТС Медиа», МБС, НМГ), операторы платного ТВ («Триколор ТВ», «Орион-Экспресс», НТВ+, ГКС, МТС, «Билайн», «МегаФон», «Эр-Телеком»), международные медиасети (Eurovision, MX1, Telstra, Globecast), региональные телекомпании и радиостанции. Выручка компании в 2019 году составила около 800 млн рублей с маржинальностью по EBITDA свыше 40 %. Сумма сделки составляет 1,5 млрд рублей, при этом условиями предусмотрен отложенный платеж в зависимости от продления части действующих контрактов.

# 1,5

**млрд рублей —  
сумма сделки**  
по приобретению акций  
в ЗАО «Синтерра Медиа»

## Приобретение 100 % долей в ООО «Созвездие Н» (ООО «ГК Планета»)

В декабре 2020 года дочернии компании «Ростелекома» ООО «Телеком-1» и ПАО «Башинформсвязь» приобрели доли размером 0,01 % и 99,99 % соответственно в уставном капитале ООО «Созвездие Н» — компании, контролирующей долю в размере 100 % в уставном капитале ведущего мультисервисного оператора связи на рынке Екатеринбурга и Свердловской области ООО «АйТиЭм Холдинг», известного под брендом «Планета».

Группа компаний «Планета» оказывает высокотехнологичные услуги связи, включая скоростной доступ в интернет, цифровое телевидение, голосовые сервисы, виртуальные АТС и частные сети, видеонаблюдение для частных лиц и бизнеса на территории крупнейших городских агломераций региона: Екатеринбурга, Нижнего Тагила, Каменск-Уральского, Красноуральска и Березовского. Абонентская база оператора насчитывает около 100 тыс. семей и более 6 тыс. предприятий и учреждений региона.

# ~90%

абонентской базы АТК приходится на город Архангельск

## Приобретение 50,2 % (эффективно 99,9 %) долей в ООО «Архангельская телевизионная компания»

В марте 2020 года дочерняя компания «Ростелекома» «Башинформсвязь» заключила договор купли-продажи доли размером 50,2691 % (эффективно 99,9969 %) в уставном капитале ООО «Архангельская телевизионная компания».

ООО «Архангельская телевизионная компания», работающее под брендом АТК, является единственным кабельным оператором в г. Архангельске и одним из ведущих интернет-провайдеров в городе. Прирост абонентов кабельного ТВ «Ростелекома» за счет приобретения компании составил не менее 51 тыс., абонентов ШПД — не менее 31 тыс. 88 % абонентской базы приходится на город Архангельск, остальные абоненты обслуживаются в г. Новодвинске Архангельской области.

## Инвестиции в развитие цифровых компетенций

### Приобретение доли в Фонде развития интернет-инициатив

# 2

млрд рублей — инвестиции «Ростелекома»

в уставный капитал ООО «ФРИИ Инвест»

Цель стратегического партнерства «Ростелекома» с Фондом развития интернет-инициатив (ФРИИ), самым активным участником российской среды молодых технологических компаний, — повысить эффективность инновационной деятельности, найти новые точки роста бизнеса и расширить экосистему цифровых сервисов.

Инвестиции «Ростелекома» в уставный капитал Фонда развития интернет-инициатив (ООО «ФРИИ Инвест») составили 2 млрд рублей. Первый этап был завершен в декабре 2019 года, когда «Ростелеком» получил 18,36 % в капитале «ФРИИ Инвест». Второй этап завершился в январе 2021 года, когда доля «Ростелекома» была увеличена до 31,03 %.

Привлеченные средства «ФРИИ Инвест» направит на инвестиции в новые инновационные проекты и дофинансирование перспективных компаний в уже имеющемся портфеле стартапов.

# 500

млн рублей — сумма сделки

по приобретению 51%-ной доли ООО «ВойсЛинк»

### Приобретение 51%-ной доли ООО «ВойсЛинк»

«Ростелеком» приобрел 51%-ную долю ООО «ВойсЛинк», ведущего российского производителя на рынке автоматизированных систем управления дорожным движением в России. Сумма сделки составила 500 млн рублей.

Путем приобретения «ВойсЛинка» «Ростелеком» намерен укрепить свои позиции на рынке проектов «Умный/Безопасный город», расширить кадровый потенциал за счет экспертизы в области проектирования и строительства интеллектуальных систем управления дорожным движением и открыть новые возможности допродажи современных smart-решений текущим клиентам, а также в рамках участия в федеральной программе «Безопасные дороги».

## Приобретение 49 % акций АО «Элвис-Плюс»

Ростелеком приобрел 49 % акций АО «Элвис-Плюс», системного интегратора и технологического вендора на рынке сервисов информационной безопасности в России. Сумма сделки составляет 183,5 млн рублей. Сделка усилит направление системной интеграции «Ростелекома» в области кибербезопасности и комплекс предложений в части решений для защиты от киберугроз.

## Вхождение в капитал разработчика решений электронной подписи Sign.Me

Путем вноса в уставный капитал была приобретена 2 %-ная доля, а также заключен опцион, позволяющий увеличить долю до 51 % в случае дальнейшего успеха в продвижении продукта на рынке. Ожидается, что разработка Sign.Me органично дополнит экосистему цифровых продуктов компании.

## Приобретение ООО «Научно-производственная компания „Беркут“»

В феврале 2020 года дочерняя компания «Ростелекома», оператор Tele2 Россия, приобрела контроль над ООО «Научно-производственная компания „Беркут“», подписав соглашение о приобретении 100 % его долей за 3,5 млрд рублей.

Сделка позволяет сократить затраты на поддержание биллинга Tele2 Россия, ускорить запуск новых продуктов и оперативно корректировать действующие сервисы. Компания «Беркут» является долгосрочным стратегическим партнером Tele2 Россия по развитию и поддержке BSS-систем.

Tele2 Россия и «Беркут» имеют уникальный опыт запуска инновационных телеком-продуктов на уровне биллинговых систем — переноса остатков, услуги «Делитесь гигабайтами», «Маркета Tele2» и пр. Ожидается, что интеграция упростит взаимодействие команды «Беркут» с подразделениями, отвечающими за продукт, маркетинг и техническую функцию оператора, и тем самым ускорит вывод на рынок инновационных услуг. Это позволит компаниям расширить портфель продуктов и сервисов для предоставления внешним заказчикам.

## Создание ООО «Облачная платформа»

«Ростелеком» и ООО «КНС Групп» (YADRO) создали ООО «Облачная платформа» (доли 51% и 49% соответственно).

ООО «Облачная платформа» расширит бизнес-направление ЦОДов «Ростелекома» и объединит продуктовые портфели облачных сервисов «Ростелекома» и «КНС Групп», что позволит сочетать комплекс PaaS- и IaaS-услуг.

Планируется, что сделка будет завершена в I квартале 2021 года, когда произойдет увеличение уставного капитала «Облачной платформы» путем взносов 100 % долей дочерних компаний «Ростелекома» и ООО «КНС Групп» — ООО «ТИОНИКС» (IaaS) и ООО «Диджитал Энерджи» (PaaS) соответственно.

Компании уже приступили к разработке совместного платформенного решения, которое позволит удовлетворить потребности крупных корпоративных клиентов и государственного сектора, вставших на путь цифровой трансформации.

## В 2020 году «Ростелеком» последовательно интегрировал в свой бизнес активы, разрабатывающие ключевые комплексные решения в сфере жилищно-коммунального хозяйства и владеющие ими:

- приобретена 51 %-ная доля в управляющей компании ООО «Форкам», ключевом подрядчике компании по проекту «Телеметрия»;
- приобретена 51 %-ная доля в управляющей компании ООО «Фастек», поставщике программных решений в области управления ЖКХ. Сделка позволит усилить продуктовую линейку компании в сфере цифровизации ЖКХ и позиции в этом сегменте рынка.

С полным перечнем заключенных сделок можно ознакомиться в Приложении № 9 «Приобретение и продажа долей в других компаниях» к данному Годовому отчету.



## Операционный обзор

В условиях беспрецедентных глобальных вызовов в 2020 году «Ростелеком» смог продемонстрировать высокие результаты с ростом по всем ключевым операционным показателям. Итоги года свидетельствуют о возросшей востребованности цифровых сервисов и подтверждают актуальность цифровой трансформации бизнеса.

Цифровой сегмент прочно закрепил за собой статус драйвера бизнеса «Ростелекома». Рост выручки от цифровых сервисов составил почти 60 % главным образом благодаря активному продвижению решений в области кибербезопасности, облачных сервисов и услуг на базе дата-центров, а также других цифровых продуктов.

Также благоприятное влияние на положительную динамику в целом оказал мобильный бизнес, который вырос на 15 % и, как ожидается, продолжит развиваться высокими темпами на базе самого быстрорастущего мобильного оператора Tele2 Россия.

Динамика по клиентским сегментам свидетельствует о том, что расширение цифрового бизнеса в первую очередь положительно отражается на результатах сегмента корпоративных и государственных заказчиков, который вырос более чем на треть по итогам 2020 года.

Несмотря на насыщение рынков доступа в интернет и платного ТВ, компании удастся сохранять положительную динамику розничного сегмента, рост выручки которого составил 6 % благодаря выдающимся результатам Tele2 Россия, а также продвижению дополнительных цифровых сервисов.

Операторский сегмент также продолжает активно развиваться: за 2020 год его рост составил солидные 10 %.

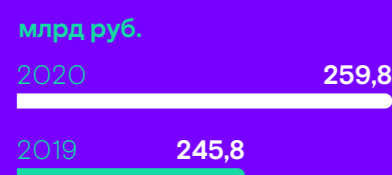


## Основные достижения и лидерство на ключевых рынках в 2020 году

### Сегмент домохозяйств (B2C)

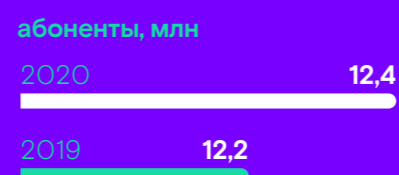
# +6%

Рост выручки в 2020 году



# +2,2%

Рост абонентской базы ШПД



# +10%

Рост выручки от ШПД по оптике

# +40%

Рост выручки от сервисов «Видеонаблюдение» и «Умный дом» для домохозяйств

# 3,5x

Рост абонентской базы конвергента

# на 8 млн

устройств пользователи ежемесячно смотрят WINK

### Операторский сегмент (B2O)

# +30%

Рост выручки по проекту O2O («Оператор для операторов»)

# +14 п.п.

Рост рентабельности сегмента

# +26 тыс. км

Рост объема обслуживаемых ВОЛС (+18 % г/г)

# +9,5 тыс. шт.

Рост числа обслуживаемых базовых станций (15 % г/г)

# +350 Гбит / сек

Введен в эксплуатацию новый маршрут Европа — Азия через Казахстан — расширение ТЕА

### Корпоративный и государственный сегменты (B2B/G)

# +33%

Рост выручки в 2020 году



# +15%

Рост выручки от ШПД и VPN



# +30%

Рост выручки от видеонаблюдения

# +62%

Рост выручки от контакт-центров

# +50%

Рост выручки от Wi-Fi

# 2,2x

Рост выручки от Центров обработки данных

# 2,2x

Рост выручки от сервисов информационной безопасности

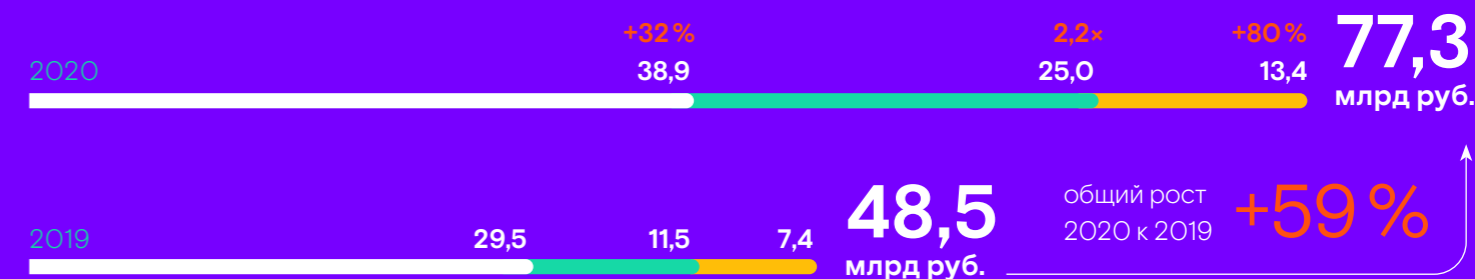
# 2,3x

Рост выручки от «Виртуального ЦОД»

# +54%

Рост выручки от «Виртуальной АТС»

### Цифровые сервисы — лидер по росту



● «Умный город» (включая Электронное правительство) ● ЦОД Хаас & Кибербезопасность ● Другие цифровые сервисы

## Лидерство на ключевых рынках, рост абонентской базы и долей рынка

### ШПД и VPN

**13,5** млн

абонентов (B2C + B2B/G)

Динамика год к году



Доля рынка<sup>1</sup>

B2C 40%

B2B 38%

### Платное ТВ

**10,8** млн

абонентов (включая IPTV)

Динамика год к году



Доля рынка<sup>1</sup>

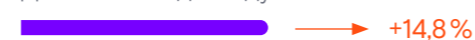
36%

### Дата-центры

**13,2** тыс.

стоек

Динамика год к году



Доля рынка<sup>2</sup>

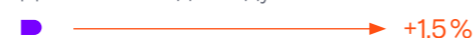
26%

### Мобильная связь

**46,6** млн<sup>4</sup>

абонентов

Динамика год к году



Доля рынка<sup>3</sup>

20%

## Опережающий рост доходов в ключевых сегментах, млрд руб.

### B2C

**+6%**

Рост выручки от частных  
пользователей

2020 259,8

2019 245,8

### B2B/G

**+33%**

Рост выручки  
от корпоративных/  
государственных клиентов

2020 201,6

2019 151,9

### B2O

**+10%**

Рост операторской  
выручки

2020 81,0

2019 73,8

### Прочие доходы

**+7%**

Прочие доходы

2020 4,6

2019 4,2

<sup>1</sup> По доходам; источник: «ТМТ Консалтинг».

<sup>2</sup> По количеству стоек; источники: iKS-Consulting, данные компании.

<sup>3</sup> По абонентам; источник: AC&M Consulting.

<sup>4</sup> С учетом MVNO «Ростелекома».

## Клиентский сервис, маркетинг и развитие клиентоцентричности

«Ростелеком» работает над развитием предложений, максимально удовлетворяющих потребности розничных, корпоративных и государственных клиентов, а также над дальнейшим повышением качества услуг связи и эффективности сервисного обслуживания.

### Маркетинговая стратегия

В 2020 году «Ростелеком» ощутил первые преимущества синергии, связанной с консолидацией Tele2 Россия, что позволило компании увеличить продажи конвергентных продуктов и услуг в собственную базу. В то же время Tele2 Россия начала активно продвигать своим мобильным абонентам такие сервисы, как Wink, «Игровой», «Видеонаблюдение» и услуги фиксированной связи.

### Развитие клиентского сервиса

В 2020 году компания продолжила анализ показателей лояльности и удовлетворенности пользователей не только по якорным услугам, но и по таким цифровым сервисам, как Wink, «Антивирус», «Умный дом», «Видеонаблюдение», «Родительский контроль», «Мобильная связь», «Лицей» и «Книги». К продуктовому портфелю были добавлены новые продукты в сферах кибербезопасности и организации удаленной работы, гейминга, развлечений и игрового оборудования, видеонаблюдения, дистанционного контроля за здоровьем сотрудников и инфраструктуры интернета.

### За отчетный год «Ростелекому» удалось достичь значительных успехов в развитии клиентского опыта и сервиса

Проведен редизайн самых популярных страниц единого личного кабинета пользователя «Ростелекома»: понятные клиентские пути сократили количество обращений после входа в личный кабинет на 20 %.

Клиенты компании теперь могут оплатить услуги посредством сканирования QR-кода из Системы быстрых платежей. Данный функционал реализован на сайте «Ростелекома» в партнерстве с Банком ВТБ.

В опытно-промышленную эксплуатацию запущен проект «Электронный договор», позволяющий клиенту заключить договор без использования бумаги и получить его в своем личном кабинете.

Количество участников программы лояльности «Бонус» (клиентов компании) выросло на 11 % и достигло 2,7 млн, партнерская сеть увеличилась на 30 %, а бонусы «Ростелекома» можно получать за покупки более чем в 150 интернет-магазинах компаний-партнеров.

Онлайн-игра «Земля Драконов», созданная в рамках программы лояльности клиентов, принесла «Ростелекому» победу в премии Loyalty Awards Russia 2020 в номинации «Геймификация года», а проект «Экспонирование Кубка Гагарина» победил в номинации «Лучшая маркетинговая кампания, реализованная в рамках программы лояльности».

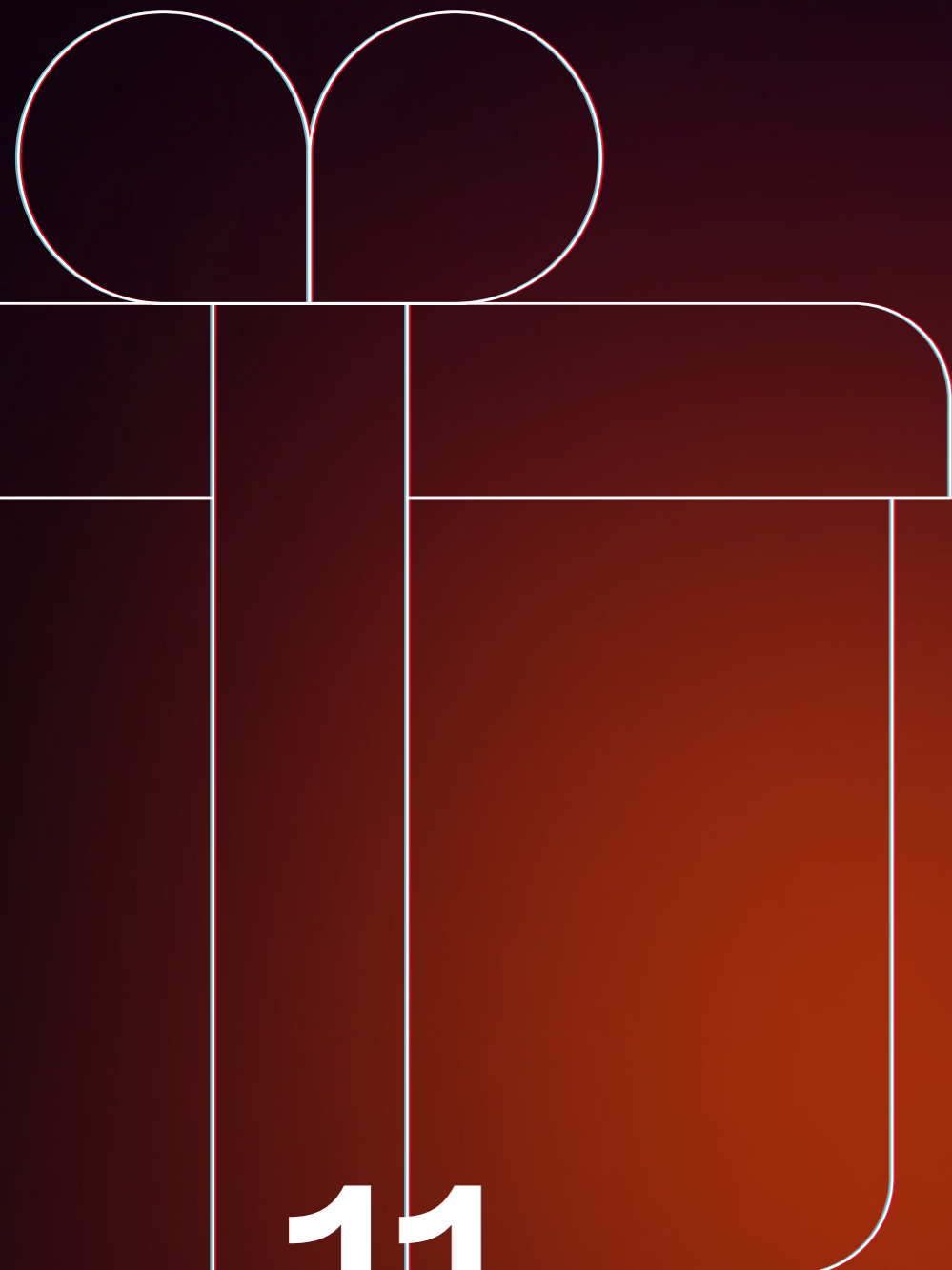
Сервис «Переезд» показал существенный рост: более 230 тыс. клиентов (+21 % к 2019 году) успешно воспользовались сервисом по обеспечению комфортного переезда и перенесли на новый адрес более 350 тыс. услуг (+17 % к 2019 году).

Для улучшения пользовательского опыта в условиях пандемии реализованы опции дистанционного расторжения договора и дистанционного сохранения клиентов. В рамках партнерства с Почтой России пользователям «Ростелекома» предоставлена возможность возврата оборудования (роутеры Wi-Fi и телевизионные приставки), находящегося в аренде, через отделения Почты России.

Популярность канала SMM выросла на треть по сравнению с 2019 годом по количеству обращений, также пользователи видеосервиса Wink получили возможность решить любую техническую проблему через социальные сети. При этом 96 % клиентов оценили работу поддержки в социальных сетях на четыре и пять баллов из пяти.

Качество обслуживания в розничной сети и контактном центре, в условиях растущей обращаемости в период пандемии и увеличения автоматизации процессов, выросло на 13 п. п. и к концу года составило 84 %.

Внедрены инструменты речевой аналитики и сегментированного подхода к сервису в контактном центре, что позволит улучшить качество предоставляемого сервиса во всех точках контакта.



выросло количество участников программы лояльности «Бонус»



на **30%**

увеличилась партнерская сеть программы лояльности «Бонус»



## Бизнес коннективити

«Ростелеком» завоевал лидерскую конкурентную позицию на рынках услуг коннективити, включающих фиксированный интернет-доступ, платное ТВ и телефонию. Бизнес коннективити является основой для формирования и развития новых источников роста на рынках с высоким потенциалом, где компания стремится наращивать свою долю за счет продвижения современных цифровых сервисов для домохозяйств, бизнеса и государства.

### Базовые сервисы коннективити

Якорные услуги ШПД и платное ТВ продолжают вносить значительный вклад в прирост выручки компании. Несмотря на последовательное насыщение рынков, «Ростелекому» удается наращивать клиентскую базу и доходы в этих направлениях.

За 2020 год количество интернет-абонентов в сегменте домохозяйств выросло на 2,2 % и составило 12,4 млн. Показатель ARPU составил 395 рублей. При этом количество клиентов по наиболее востребованным тарифным планам интернет-доступа по оптическим каналам связи выросло до 9,4 млн пользователей, или на 8,2 % год к году, что в 4 раза быстрее роста рынка.

Количество абонентов доступа в интернет и VPN в сегменте корпоративных пользователей выросло на 5 % год к году и составило 1,1 млн организаций. Показатель ARPU составил 3 329 рублей. В 2020 году в период распространения пандемии COVID-19 «Ростелеком» вывел на рынок новую линейку тарифов для удаленной работы «Технологии PRO», которая предполагает ряд дополнительных сервисов для подписчиков услуги ШПД (поддержка персонального менеджера, антивирус, ресурсы в облачном хранилище «Яндекс.Диск» и др.). Базовый пакет включает в себя доступ в интернет по технологии FTTx/xPON на максимальной скорости.

Количество абонентов платного ТВ выросло на 4 % год к году и составило 10,8 млн со средним ARPU 250 рублей по частным пользователям. Из них количество абонентов IPTV выросло на 9 %, до 6,1 млн подписчиков, показатель ARPU для частных пользователей составил 307 рублей.

На успешное развитие платного ТВ повлиял переход сервиса на платформу Wink, которая сочетает в себе IPTV и онлайн-кинотеатр. Переход на новую платформу стал драйвером как для роста новых подключений, так и для развития существующей клиентской базы (более 3 млн клиентов



9,5%  
Рост выручки от ШПД по оптике

В 2020 году  
количество абонентов  
IPTV выросло на 9 %,  
до 6,1 млн подписчиков.

перешли с платформы IPTV на Wink). В 2020 году в рамках цифровой платформы впечатлений Wink запущены новые пакеты телеканалов: «Максимум», «Премиум» и подписка на видео «Суперхиты»; стали доступны специальные условия на услугу «Смотрим вместе», которая позволяет делиться с друзьями фильмами и сериалами. В рамках развития конвергентных услуг подписаться на видеосервис и оплатить услуги теперь можно со счета Tele2 Россия. Абонентам Tele2 Россия также был предложен кинотариф «Везде онлайн», при подключении которого пользователи получают доступ к специальной подписке видеосервиса Wink. За 2020 год количество устройств, с которых клиенты потребляли контент цифрового видеосервиса Wink, выросло более чем в четыре раза, до 8 млн. По итогам работы за 2020 год Wink вошел в список приложений, обязательных для предустановки на Smart TV.

Услуга «мультиэкран» (просмотр на разных устройствах) расширила возможности клиентов и дала более 1 млн клиентских подключений за 2020 год. Также потребителям был представлен новый подход к пакетированию — подписка «Трансформер», которая позволяет собрать индивидуальный набор ТВ-каналов и фильмов/сериалов на свой вкус за фиксированную цену.

#### Динамика выручки

# +7%

Фиксированный интернет

# +22%

VPN

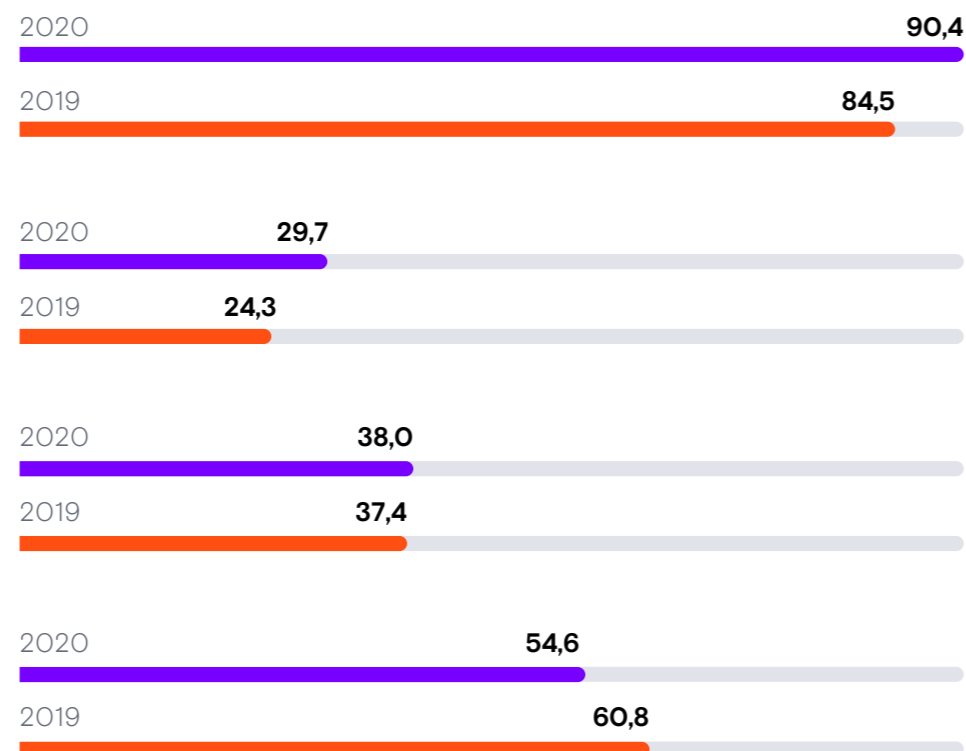
# +2%

Платное ТВ

# -10%

Фиксированная телефония

#### Стабильное развитие якорных услуг в 2020 году, млрд руб.



Услуги местной, внутризоновой, междугородной и международной связи являются традиционными для «Ростелекома». При этом в 2020 году наблюдалось снижение доходов от местной телефонной связи из-за оттока абонентов на фоне развития продуктов и технологий голосовой связи через интернет и увеличения числа точек доступа. Кроме того, для повышения доступности универсальных услуг связи с 2019 года «Ростелеком» отменил плату за звонки с таксофонов; при этом в 2020 году было оказано телефонных услуг с использованием таксофонов в 2,5 раза больше, чем годом ранее.

## Развитие линейки сервисов коннективити

### Гейминг

В конце 2020 года в рамках проекта по расширению игровых продуктов компании стартовали продажи **игрового роутера RT-X**, разработанного совместно с компанией Huawei специально для геймерской аудитории. Роутер обеспечивает комфортную игру за счет приоритизации игрового трафика на домашней сети абонента и мощного сигнала без задержки. Устройство поддерживает самую высокую скорость Wi-Fi-соединения среди всех роутеров в продуктовой линейке «Ростелекома».

Также в прошедшем году в рамках тарифного плана «Игровой» клиентам стала доступна новая игра Lost Ark от MY.GAMES Mail.ru с повышенными игровыми бонусами и возможностями облачного гейминга партнерского сервиса NVIDIA gfn.ru.

### «Капсула»

В 2020 году «Ростелеком» вывел на рынок **умную колонку «Капсула»** в стратегическом партнерстве с Mail.ru Group со встроенной возможностью голосового управления сервисами «Ростелекома» на борту («Умный дом» и Wink). Умный помощник может найти любимые фильмы и сериалы, включить ТВ-каналы и отрегулировать громкость в соответствии с предпочтениями пользователя. С помощью устройства можно управлять электроприборами, розетками и другой техникой.

## Корпоративный Wi-Fi

Для корпоративных клиентов компанией была запущена новая **платформа Wi-Fi 2.0** с расширенными возможностями в части статистических и аналитических инструментов анализа поведения пользователей в публичной сети Wi-Fi. Платформа предназначена для создания управляемых защищенных сетей беспроводной передачи данных заказчика. На базе платформы «Ростелеком» также разработал новый продукт Light Wi-Fi. Это сервис, позволяющий заказчикам организовать для работы сотрудников с корпоративными устройствами и сетевыми хранилищами две независимые сети Wi-Fi: публичную и закрытую. Для подключения услуги не требуется настройка отдельных точек доступа, достаточно существующего роутера Wi-Fi заказчика.

## Крупные проекты

В 2020 году «Ростелеком» приступил к созданию **единой телекоммуникационной сети для почти 1,7 тыс. отделений Банка ВТБ** по всей стране путем предоставления мощностей дата-центров, основных и резервных каналов связи и средств криптографической защиты информации. В частности, компания предоставляет подразделениям банка основной и резервный каналы связи с ЦОДами, а также обеспечивает шифрование с использованием сертифицированных средств криптографической защиты информации.

Кроме того, в прошедшем году «Ростелеком» завершил развертывание беспроводной локальной **сети Wi-Fi в 400 отделениях Газпромбанка**, а также выступил как организатор сети Wi-Fi в офисах Банка ВТБ. В 2020 году компания приступила к реализации аналогичного проекта совместно с Промсвязьбанком.

Еще один проект 2020 года — единая сеть передачи данных для предприятий **Роскосмоса** — предусматривает организацию технологической системы передачи данных между предприятиями государственной корпорации в части предоставления в пользование каналов передачи данных, технической поддержки оборудования, а также экспертного сопровождения поэтапной опытной эксплуатации образца системы.

Также в 2020 году «Ростелеком» и **«РСХБ-Интех»** (входит в группу компаний «Россельхозбанк») завершили первый этап развертывания облачной ИТ-инфраструктуры по модели IaaS. В рамках проекта организовано 350 рабочих мест для сотрудников «РСХБ-Интех» в офисах в Москве и Уфе, а также для программистов, работающих удаленно.

## Социальные проекты для поддержки населения в период пандемии COVID-19

### Домашний интернет

- Увеличена максимальная скорость передачи данных, чтобы обеспечить удобство удаленной работы из дома и онлайн-обучения для абонентов, подключенных по оптическим каналам связи
- Отменена блокировка услуг: на период 30 дней в марте-апреле 2020 года был открыт доступ ко всем ресурсам интернета без пеней и штрафов всем абонентам ШПД
- Опция «Социальный интернет» при подключенной услуге «Интернет ШПД» открыла бесплатный доступ к социально значимым ресурсам

### Домашняя телефония

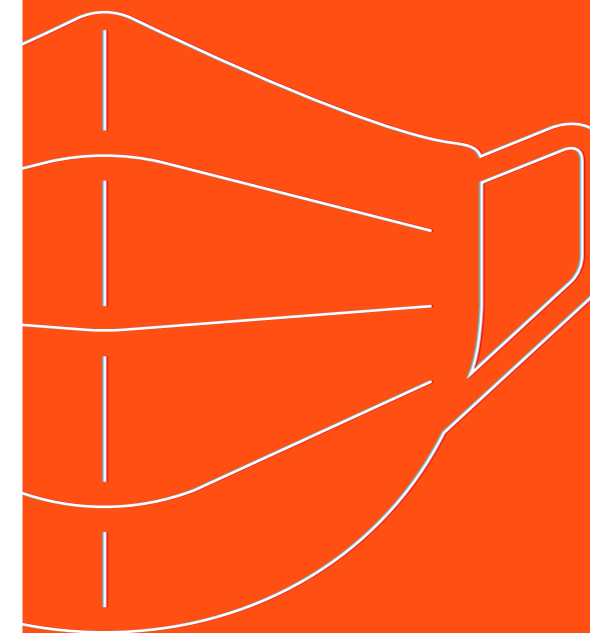
- Обеспечено безлимитное общение внутри сети при звонках на мобильные номера «Ростелекома» и Tele2 Россия. Безлимитно и бесплатно общаться с абонентами Tele2 Россия также получили возможность абоненты фиксированной телефонии «Ростелекома». Чтобы клиенты всегда были на связи, им предоставили возможность отложенного платежа за услуги без комиссии
- На период с 18 марта по 30 апреля 2020 года была отменена финансовая блокировка услуги «Домашний телефон»
- На период с 18 марта по 30 апреля 2020 года все запросы на платную справку с вопросами предоставления телефонов и местонахождения медицинских учреждений и аптек предоставлялись бесплатно всей базе пользователей

### Дополнительные сервисы / книги

- Всем новым абонентам услуги «Ростелеком Книги» (каталог «ЛитРес») при подключении в период с 23 марта по 28 апреля 2020 года был увеличен срок действия бесплатного пользования услугой до 30 дней

### День Победы

- С 1 мая 2020 года компания запустила благотворительный тариф «Ветеран» для определенных категорий участников Великой Отечественной войны. В рамках этого тарифа услуга «Домашний телефон» ветеранам Великой Отечественной войны предоставляется бесплатно





## Цифровой бизнес

### Лидерство на рынке по пяти продуктам в сегменте B2B/G:

- «Видеонаблюдение»
- Wi-Fi
- «Виртуальная АТС»
- «Бесплатный вызов 8-800»
- «Корпоративное ТВ»

Существенный вклад в рост бизнеса «Ростелекома» вносят цифровые инновационные сервисы. Компания инвестировала в создание центров компетенции ЦОДов и облачных сервисов, решений в области кибербезопасности, развивала цифровые регионы, электронное правительство, системы видеонаблюдения и аналитики, смарт-сервисы для домохозяйств и бизнеса.

Уже по итогам 2020 года очевидны результаты этих усилий: цифровой сегмент растет двузначными темпами — почти на 60 % в год, обеспечивая компании десятки миллиардов выручки. Такой результат стал возможен благодаря широко распространенной высокоскоростной оптической инфраструктуре, портфелю имеющихся цифровых сервисов и высокой эффективности работы компании.

Сильные результаты цифрового сегмента в 2020 году за счет развития ключевых услуг и сервисов

# +15 %

Рост доходов от сервиса «Антивирус»

# +54 %

Рост доходов от сервиса «Виртуальная АТС»

# >2x

Рост выручки по направлению «Кибербезопасность»

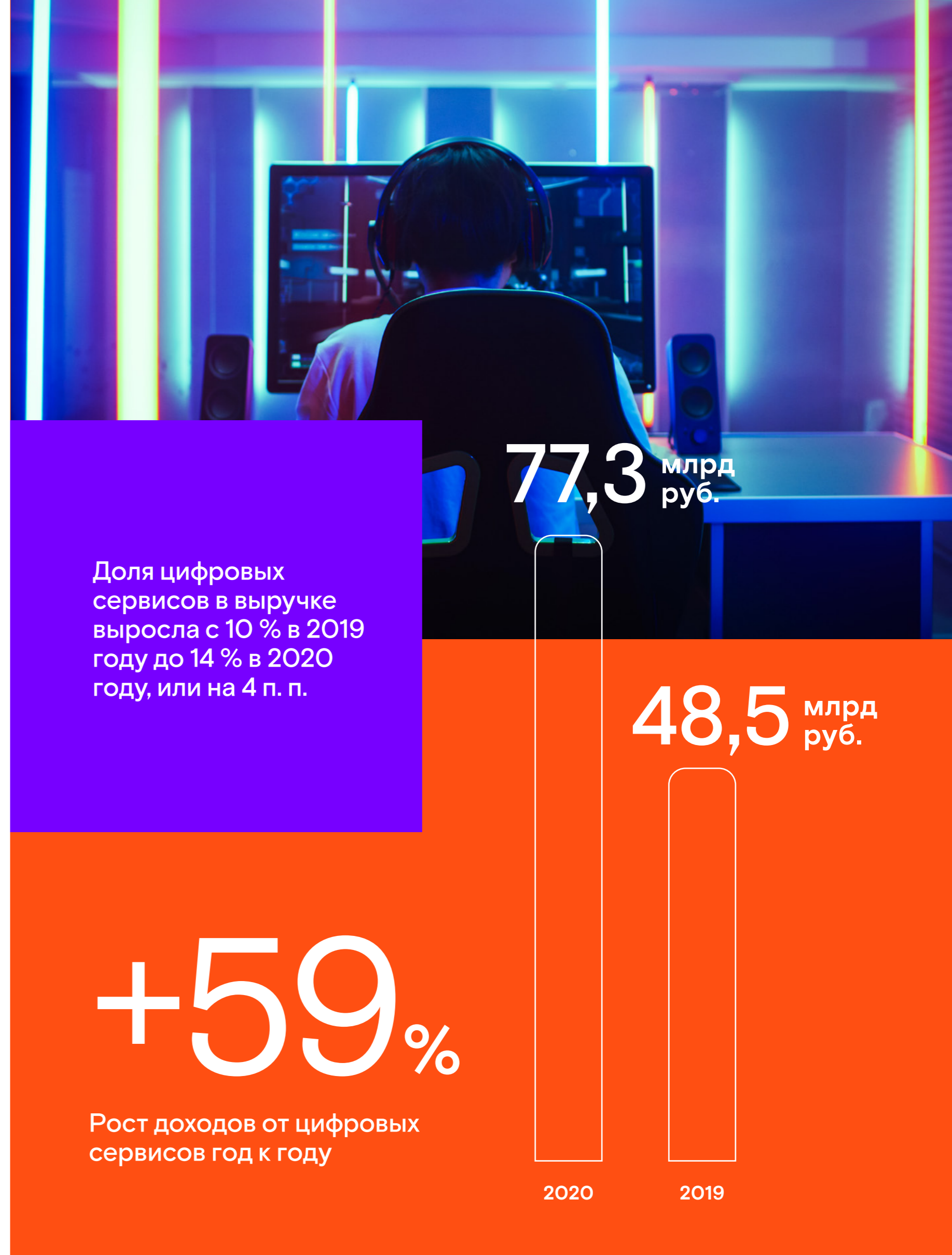
в пять-шесть раз быстрее роста рынка

# 86 %

Доля на рынке облачного видеонаблюдения

Лидерство на рынке<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Источник: информационно-аналитическое агентство «Телеком-Дэйли».



## Кластер дата-центров и IaaS (РТК-ЦОД)

# 26%

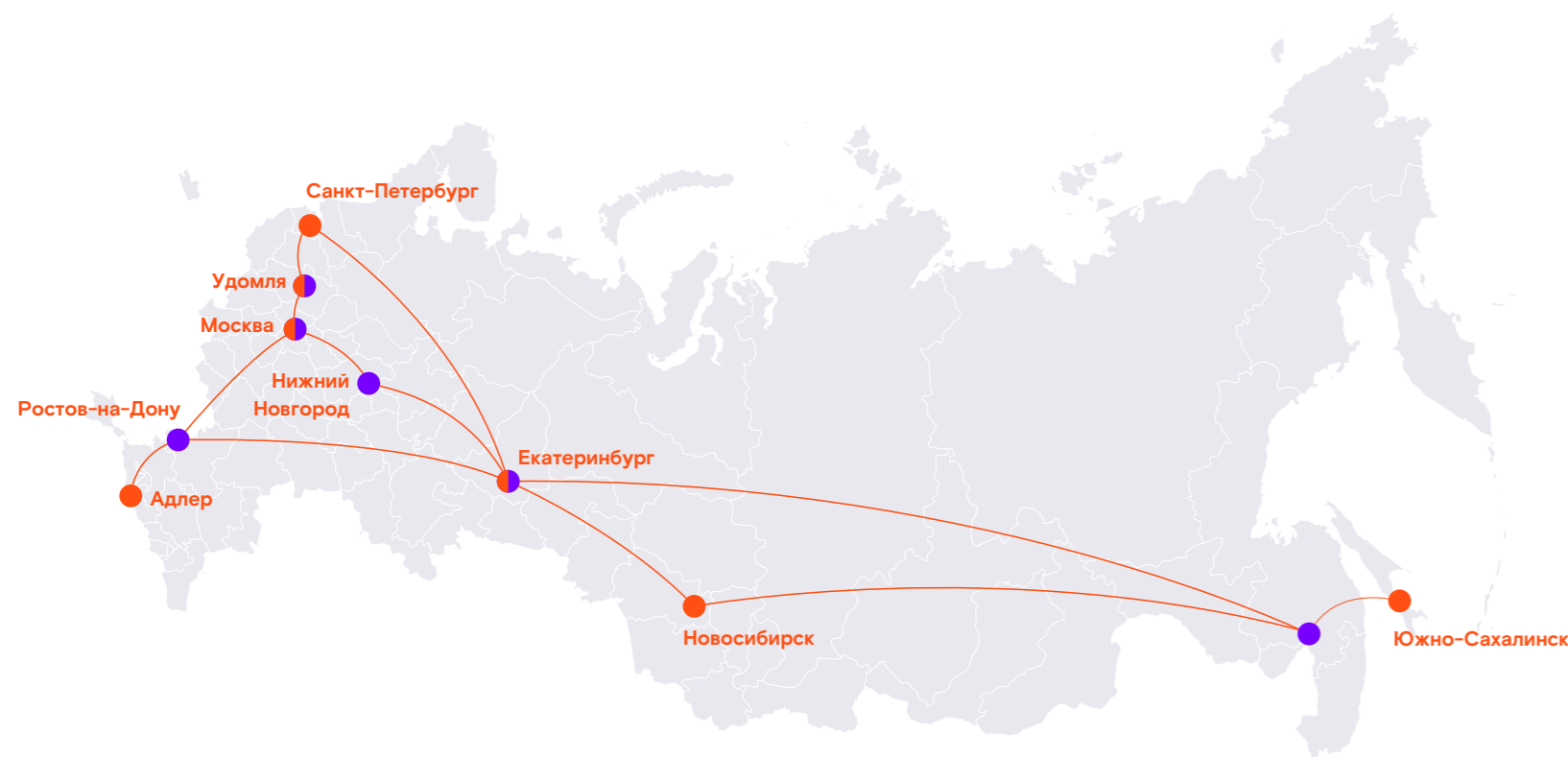
Доля рынка в сегменте ЦОДов<sup>1</sup>

РТК-ЦОД является центром компетенций «Ростелекома» по развитию экосистемы ЦОДов, облачных сервисов и взаимосвязанных сервисов коннективности.

В основе стратегии развития этого направления заложен ключевой принцип — единая цифровая инфраструктура, базирующаяся на развитии трех взаимосвязанных компонентов: сети дата-центров, экосистемы облачных сервисов и сервисов коннективности.

<sup>1</sup> Источник: IKS-Consulting, данные компании.

Карта дата-центров «Ростелекома» на начало 2021 года



● Строящиеся и проектируемые площадки  
● Эксплуатируемые площадки

# +125%

Рост выручки по направлению «ЦОДы и облачные сервисы»

Усиление лидерства на рынках центров обработки данных и облачных услуг

# >2x

Динамика доходов сегмента ЦОДов год к году

# +15%

Рост числа стоек год к году

# 4

новых дата-центров введено в 2020 году

(два — в Москве, по одному в Санкт-Петербурге и в Южно-Сахалинске)

# 1

дата-центр (в Москве) был расширен за счет ввода нового машинного зала

### Сеть дата-центров

Сеть дата-центров «Ростелекома» позволяет предоставлять надежную цифровую инфраструктуру и полный спектр сопутствующих услуг любой сложности корпоративным и государственным заказчикам вне зависимости от их географического расположения. За развитие направления отвечает РТК-ЦОД — группа компаний, объединяющая активы «Ростелекома» в области коммерческих ЦОДов и облачных сервисов, включая приобретенную в 2019 году компанию «ДатаЛайн».

В течение 2020 года сеть ЦОДов «Ростелекома» выросла более чем на 1,65 тыс. стойко-мест. Запущены два дата-центра в Москве на 100 и 600 стоек, один в Санкт-Петербурге — на 800 стоек, а также один машинный зал на 200 стоек в существующем московском дата-центре. На острове Сахалин открыт самый восточный дата-центр России на 25 стоек с возможностью расширения до 180 стойко-мест.

Таким образом, совокупная емкость дата-центров «Ростелекома» к концу 2020 года достигла 13,2 тыс. стойко-мест (12,2 тыс. стойко-мест РТК-ЦОД и 1 тыс. стойко-мест на других объектах «Ростелекома»<sup>1</sup>).

Все действующие площадки ЦОДов «Ростелекома» полностью заполнены, портфель заказов на строящиеся ЦОДы составляет от 50 до 80 % доступных стоек.

Прирост выручки по направлению «ЦОДы и облачные сервисы» по сравнению с 2019 годом составил 125 %. «Ростелеком» сохранил лидерство на рынке дата-центров, показав в 2020 году самые высокие на рынке темпы прироста мощностей ЦОДов<sup>2</sup> и начав строительство нового ЦОДа в Москве с высшим уровнем надежности Tier IV.

В 2020 году завершилась интеграция ООО «ДатаЛайн» — второго по величине игрока на рынке ЦОДов — в группу компаний «Ростелеком-ЦОД». По итогам интеграции «Ростелеком» упрочил свои лидерские позиции на рынке дата-центров и облачных сервисов и более чем вдвое увеличил выручку по направлению.

<sup>1</sup> Учитываются площадки МРФ и других ДЗО «Ростелекома».  
<sup>2</sup> Прогноз IKS-Consulting.

### Сделка с Банком ВТБ

В конце 2020 года завершилась сделка по вхождению нового акционера, Банка ВТБ, в капитал РТК-ЦОД. Это значительно расширит инвестиционные возможности «Ростелекома» по развитию бизнеса ЦОДов и облачных сервисов. Привлеченные от сделки средства в размере 35 млрд рублей планируются использовать, в том числе, для финансирования инвестиционной программы РТК-ЦОД, предполагающей развитие регионально распределенной сети ЦОДов и создание решений в области облачного провайдинга.

### Облачные IaaS-сервисы

Ключевой фактор роста бизнеса компании — переход корпоративных клиентов и государственных органов разного уровня к потреблению услуг облачного провайдинга по сервисной модели. Развитие проектов цифровой экономики будет способствовать увеличению хранимого и обрабатываемого объема данных, связанных с мобильностью, искусственным интеллектом, аналитикой, интернетом вещей и периферийными вычислениями.

В 2020 году «Ростелеком» продолжил стратегический курс развития облачных сервисов путем создания и расширения отказоустойчивой ИТ-инфраструктуры в интересах государства и коммерческих клиентов, а также внедрения сопутствующих облачных сервисов, направленных на удовлетворение самых разнообразных потребностей заказчиков не только в размещении информационных систем и хранении данных, но и в управлении облачными сервисами, создании и эксплуатации баз данных в облаке, реализации инструментов удаленной работы и многих других.

Важнейшим итогом реализации этих стратегических инициатив стало безоговорочное лидерство «Ростелеком» на российском рынке IaaS-сервисов с долей 26 %<sup>1</sup>.

Ключевым направлением развития в 2020 году стало активное расширение инфраструктуры, на базе которой реализуются облачные сервисы «Ростелекома». Помимо непосредственно развития инфраструктуры, был реализован ряд мероприятий по аттестации и сертификации облачной платформы «Ростелеком», в частности, получены:

- сертификат соответствия международному стандарту PCI DSS v3.2.1, который позволяет хранить, обрабатывать и передавать данные платежных карт;
- новый аттестат Национальной облачной платформы соответствия требованиям безопасности информации (работа с персональными данными и размещение ГИС до первого класса защищенности) для шести площадок в Москве, Екатеринбурге, Новосибирске и Сочи.

# 26%

Доля рынка IaaS-сервисов<sup>1</sup>

**Запущен сегмент виртуального ЦОДа на базе российской облачной платформы «ТИОНИКС»**

<sup>1</sup> Источник: iKS-Consulting.

# +129%

Прирост доходов по направлению «Виртуальный ЦОД»



### «Виртуальный ЦОД»

Флагманский облачный продукт «Ростелекома» показал в 2020 году высокие результаты по росту как выручки, так и количества клиентов. Прирост выручки по сравнению с 2019 годом составил 129 %, или 1,6 млрд рублей.



Продолжается развитие продуктового портфеля и функционала частного<sup>2</sup> облака. В 2020 году «Ростелеком» запустил новые сервисы VDI/VDC Security для удаленной работы и создания безопасных облачных решений, а также расширил продуктовый портфель за счет создания решений Edge Cloud.

Активно развивались облачные решения и сервисы «ДатаЛайн»: состоялся запуск кластера для баз данных MS SQL в облаке, запущен сервис по комплексной защите веб-приложений, перезапущена партнерская программа, дополненная resale-схемой и концепцией White Label<sup>3</sup>. Введено в эксплуатацию катастрофоустойчивое облако на базе дата-центра «ДатаЛайн» с синхронной репликацией данных и возможностью перезапуска виртуальных машин на резервной площадке за 2,5 минуты.

Запущен проект по выводу на рынок платформенных услуг (PaaS) и защищенных облачных сервисов. В рамках совместного предприятия РТК-ЦОД и компании YADRO, ведущего российского разработчика и производителя вычислительных систем, платформ обработки и хранения данных, планируется разработать общее платформенное решение, а также создать многофункциональный программно-аппаратный комплекс, что даст возможность разработчикам, аналитикам данных и продакт-менеджерам сосредоточиться полностью на разработке продуктов.

## Коннективность

«Ростелеком» предоставляет своим клиентам услуги по оптимизации маршрутов трафика, передаваемого по IP-протоколу, сокращению сетевого маршрута между серверами и ускорению работы сервисов.

Компания MSK-IX, входящая в группу РТК-ЦОД, является оператором крупнейшей сети обмена трафиком в России и странах СНГ. К сети MSK-IX подключены более 500 участников, включая операторов России, стран СНГ и Прибалтики, контент-провайдеров, научные, образовательные и финансовые организации и государственные структуры. В 2020 году компания ввела в штатную эксплуатацию услугу Data Escrow. Проект Instanet компании MSK-IX был признан экспертным советом и участниками рынка лучшим телекоммуникационным проектом 2020 года за отраслевые преимущества и качество услуг (в рамках премии ComNews Awards).

Также входящая в группу РТК-ЦОД компания NGENIX, являющаяся провайдером облачных сервисов для киберзащиты и ускорения веб-ресурсов, в 2020 году открыла новую точку присутствия в Северо-Кавказском федеральном округе и значительно усилила инфраструктуру, доведя общую мощность облачной инфраструктуры до 2,75 Тбит/с. Таким образом текущая суммарная емкость платформы NGENIX увеличилась на 62 % с начала 2020 года.

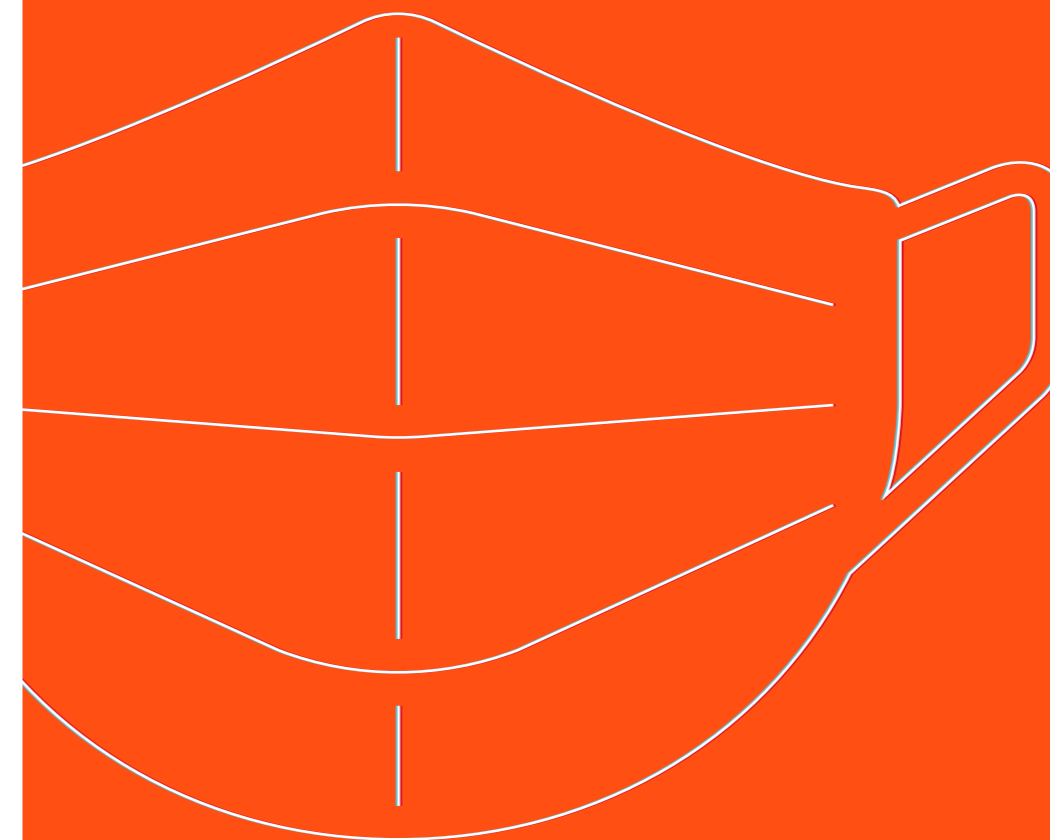
<sup>2</sup> Частное, или приватное, облако — это противоположность публичного облака, когда пул физических ресурсов (физический сервер) будет предоставляться только одному арендатору или организации.  
<sup>3</sup> White Label — это концепция, предусматривающая производство небрендированных продуктов или услуг одной компанией и использование таких продуктов или услуг другой компанией под своим брендом.

## Новые услуги и ответы на вызовы в связи с пандемией COVID-19

Переход на удаленный формат работы и ускоренная цифровизация бизнес-процессов подстегнули спрос на вычислительные ресурсы.

В марте-апреле 2020 года количество заказанных облачных ресурсов по услуге «Виртуальный ЦОД» «Ростелекома» выросло почти в три раза по сравнению с февралем. Существенно увеличился спрос на высокопроизводительные системы хранения данных. С началом пандемии стал наблюдаться существенный рост проектов по созданию VDI<sup>1</sup> и DaaS<sup>2</sup>. Типичный проект такого рода представляет собой колл-центр, сотрудники которого из общего помещения переместились по домам.

Кроме этого, «Ростелеком» активно участвовал в проектах по внедрению информационных систем, направленных на противодействие распространению COVID-19: в частности, на инфраструктуре «Ростелекома» была развернута система выдачи специальных цифровых пропусков (на базе сервиса стопкоронавирус.рф).



<sup>1</sup> Virtualization Desktop Infrastructure — виртуальное рабочее место.  
<sup>2</sup> Desktop-as-a-Service — рабочее место как услуга, или облачный VDI.

70%

Доля собственных сервисов и разработок в портфеле компании

## Кластер сервисов информационной безопасности

Кластер информационной безопасности «Ростелекома» реализует три направления бизнеса: предоставление коммерческих сервисов кибербезопасности, разработку собственных технологий и системную интеграцию в сфере защиты от киберугроз.

«Ростелеком» остается лидером на рынке сервисов в области информационной безопасности, реализуя такие актуальные проекты, как крупнейший в России центр мониторинга и реагирования на кибератаки, «Национальный киберполигон» и система раннего оповещения о кибератаках.

Совокупная выручка кластера в 2020 году выросла более чем в два раза, что примерно в пять-шесть раз быстрее роста рынка. Более половины заказчиков — коммерческие организации.

Достигнут опережающий выручку рост прибыли направления за счет увеличения доли более маржинальных сервисов и собственных разработок в портфеле компании.

В 2020 году создан цифровой канал доставки сервисов кибербезопасности клиентам.

## Solar JSOC

Сервисы мониторинга и реагирования на кибератаки

## Solar MSS

Облачная инфраструктура информационной безопасности

## Solar Dozor

Защита от утечек информации

## Solar inRights

Централизованное управление доступом пользователей

## Solar appScreeener

Анализ защищенности приложений

## Solar webProxy

Контроль доступа к веб-ресурсам и защита веб-трафика

## Новые проекты в сфере кибербезопасности, запущенные в 2020 году

---

Сервис по автоматизации реагирования на инциденты

---

Услуга Red Teaming по проверке реального уровня готовности организаций к целевым кибератакам

---

Сервис Solar MSS ERA по взаимодействию с Государственной системой обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак (ГосСОПКА)

---

Сервис Solar JSOC по выявлению сложных многокомпонентных атак на рабочих станциях и серверах корпоративных заказчиков

---

Сервис Solar JSOC по углубленному анализу сетевого трафика

---

Услуга Solar JSOC по автоматизации реагирования на инциденты информационной безопасности

---

Направление информационной безопасности занимает одно из ключевых мест в экосистеме цифровых сервисов «Ростелекома».

Совокупный прирост выручки по проектам на базе собственных технологий «Ростелеком-Солар» составил 76 %. Наиболее динамичный рост выручки (почти в три раза) продемонстрировал продукт **Solar Dozor**.

---

**В 2020 году был заключен крупнейший на рынке информационной безопасности международный контракт на поставку решения Solar appScreener «Сингапурским авиалиниям» (Singapore Airlines).**

---

В рамках услуги **Red Teaming** производится имитация кибератак на инфраструктуру заказчика с последующим анализом эффективности используемых им процессов и технологий защиты.

Анализатор защищенности исходного кода **Solar appScreener** вышел в новые рыночные сегменты. Его используют компании энергетической, телекоммуникационной и космической отрасли России. Solar appScreener активно наращивает международное присутствие: в 2020 году стартовали продажи продукта в пяти новых странах. Доля международных продаж в совокупной выручке по продукту составила более 30 %.

Сервис **Solar JSOC** остается крупнейшим коммерческим центром мониторинга и реагирования на киберугрозы и рыночным лидером в своем сегменте. При том, что общее число заказчиков Solar JSOC насчитывает 140 компаний — больше, чем у любого другого игрока сегмента рынка, — оттока заказчиков в 2020 году практически не было. В 2020 году Solar JSOC реализовал восемь масштабных проектов в сфере создания центров ГосСОПКА для предприятий нефтегазовой отрасли, энергетики, ТЭК и органов исполнительной власти.

«Ростелеком» продолжает лидировать на рынке управляемых сервисов информационной безопасности. На базе экосистемы управляемых сервисов кибербезопасности **Solar MSS** реализованы проекты для государственных структур, банков, сельского хозяйства и здравоохранения.

Сервис регистрации и анализа событий **Solar MSS ERA** предназначен для противодействия массовым компьютерным атакам. Он позволяет региональным организациям государственного сектора, а также сфер здравоохранения и науки в короткие сроки обеспечивать полное соответствие требованиям регуляторов.

Решение для управления правами доступа **Solar inRights** готовится к внедрению в концерне «Калашников». Государственная корпорация «Росатом» планирует создать на базе Solar inRights систему централизованного управления учетными записями и правами доступа пользователей к информационным ресурсам. Проект в «Росатоме» станет самым крупным в России по количеству пользователей.

## Кластер решений «Цифровой регион / Умный город»

# +34%

Рост доходов от проектов  
«Умный город» в 2020 году

«Ростелеком» разрабатывает умные сервисы на базе цифровых платформ в сферах управления городской инфраструктурой, сельским хозяйством, в области образования и здравоохранения для снижения транзакционных издержек за счет применения цифровых технологий работы с данными.

# 116

автоматических пунктов  
весогабаритного  
контроля (ВГК)  
в 30 регионах России

(в том числе  
32 автоматических пункта  
ВГК открыты в 2020 году)

### Весогабаритный контроль

В настоящее время в Российской Федерации активно развиваются региональные проекты ВГК, состоящие из автоматических пунктов весогабаритного контроля, комплекса фото- и видеофиксации нарушений ПДД, информационной системы выдачи специальных разрешений, центра мониторинга и центра обработки и хранения информации. По состоянию на конец 2020 года «Ростелеком» сдал в эксплуатацию 116 автоматических пунктов ВГК в 30 регионах России, в том числе 32 автоматических пункта ВГК в 2020 году. Заключены контракты на 2021 год на строительство 13 автоматических пунктов ВГК, в том числе в трех новых регионах.

### Уличное освещение

Проекты городского освещения по сервисной модели являются сейчас одними из самых востребованных среди муниципалитетов. В 2020 году «Ростелекомом» было заключено 35 энергосервисных контрактов на модернизацию инфраструктуры уличного освещения.

### Энергоэффективность электросетей

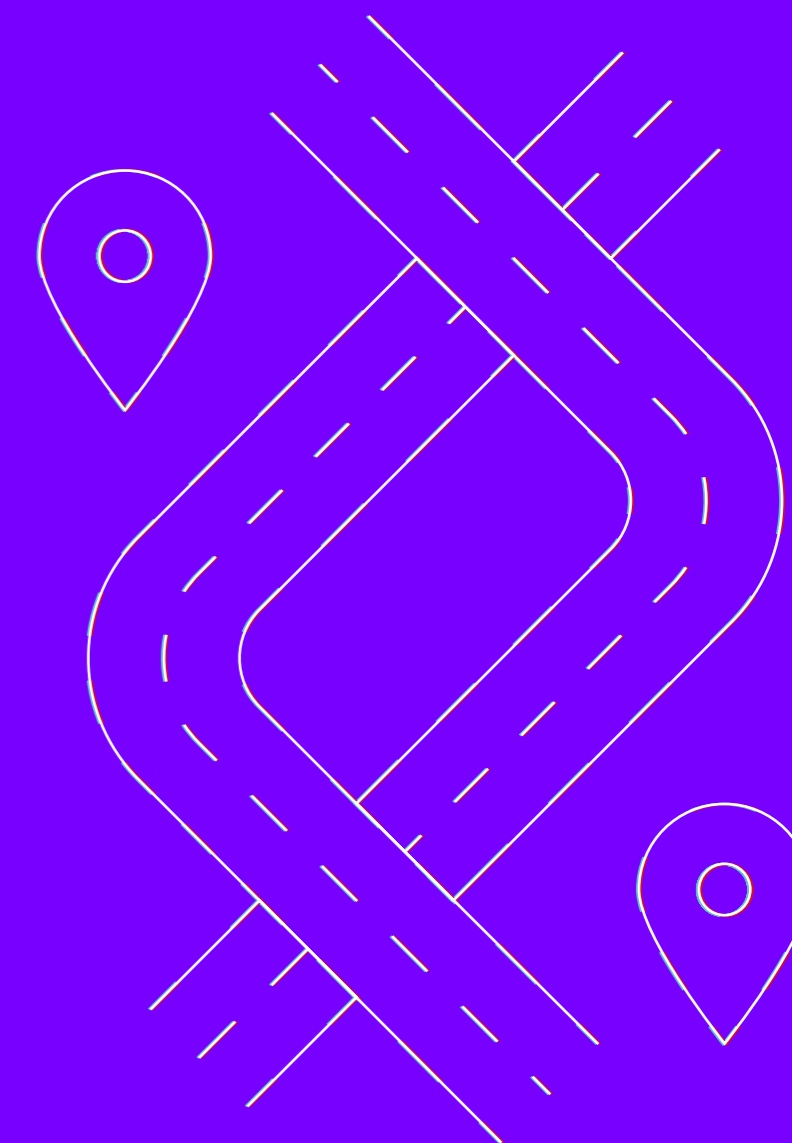
«Ростелеком» предлагает услугу установки интеллектуальных систем учета электроэнергии с возможностью дистанционного управления и снятия показаний через GSM-каналы Tele2 Россия или «Ростелекома». По итогам 2020 года специалисты компании установили свыше 63 тыс. интеллектуальных приборов учета.

# 63

тыс. интеллектуальных  
приборов учета  
установлено

# 3,9

тыс. комплексов фото-  
и видеофиксации нарушений  
правил дорожного движения  
(ПДД) в 57 регионах



## Фото- и видеофиксация нарушений

В 2020 году «Ростелеком» сохранил статус одного из лидеров в сфере внедрения комплексов фото- и видеофиксации нарушений ПДД и передачи информации с комплексов по защищенным каналам связи. По состоянию на конец отчетного периода «Ростелеком» установил более 3,9 тыс. комплексов фото- и видеофиксации нарушений ПДД в 57 субъектах Российской Федерации, в том числе 970 комплексов в 2020 году.



310

тыс. видеокамер  
установлено в 15 регионах

### Интеллектуальная платформа видеонаблюдения

В 2020 году «Ростелеком» значительно расширил свое присутствие на федеральном рынке видеонаблюдения и видеоаналитики. Интеллектуальная платформа видеонаблюдения, разработанная на базе решения «Нетрис», являющаяся ядром «Умного города» и основой стандарта «Цифрового региона», внедрена на территории 14 субъектов Российской Федерации, среди которых 4 города-миллионника и 40 городов с населением свыше 100 тыс. человек.

Интеллектуальная платформа видеонаблюдения позволяет решать целый спектр задач по управлению регионом, таких как обеспечение безопасности граждан, контроль строительства объектов инфраструктуры, благоустройство и озеленение. Решения «Нетрис» предоставляют возможность оперативно анализировать деятельность различных отраслей и формировать прогнозы.

Увеличение числа российских регионов, в которых внедрена платформа видеонаблюдения «Нетрис», происходит в рамках развития единой национальной платформы видеонаблюдения, одной из задач которой являются обеспечение технической возможности объединения видеопотоков и переход от разрозненных систем видеонаблюдения, используемых в различных регионах, к единой национальной платформе.

В 2020 году «Ростелеком» внедрил новые модули в платформу видеонаблюдения «Нетрис», интеллектуальную систему видеонаблюдения для умных городов и регионов. Кроме того, в отчетном периоде «Ростелеком» существенно расширил свои компетенции в области интеллектуальных транспортных систем.

### Нейромодуль средств индивидуальной защиты

Интеллектуальный модуль, работающий на основе нейронных сетей и искусственного интеллекта и позволяющий автоматически отслеживать ношение средств индивидуальной защиты





**Вновь разработанные  
и внедряемые решения  
в области интеллектуального  
видеонаблюдения  
«Ростелекома»**

**Единая национальная платформа видеонаблюдения**

Комплексная многофункциональная интеллектуальная платформа видеонаблюдения, позволяющая эффективно контролировать исполнение поручений, реализацию национальных проектов и работу ситуационных центров

**Нейромодуль ЖКХ**

Интеллектуальный модуль, работающий на основе нейронных сетей и искусственного интеллекта, для автоматизированного обнаружения нарушений в сфере ЖКХ на видеопотоках с камер наблюдения

**Нейромодуль детекции очередей**

Интеллектуальный модуль для обнаружения скопления людей и очередей на видеопотоках с камер наблюдения

**Модуль интеграции тепловизионных комплексов с нейромодулем  
детекции температуры тела**

Решение для дистанционного измерения температуры тела с сохранением всех событий в платформе видеонаблюдения

**Модуль приема видеопотоков с БПЛА**

Решение для приема и записи в архив видеопотоков с беспилотных летательных аппаратов в платформу видеонаблюдения «Нетрис» по технологии мобильного видеовещания для наблюдения за удаленными или труднодоступными объектами и территориями

**85**

**регионов охвачено  
Системой-112  
(горячая линия)**

**Аппаратно-программный комплекс  
«Безопасный город»**

Решение «Безопасный город»<sup>1</sup> представляет собой совокупность существующих и перспективных автоматизированных систем, объединенных для решения задач безопасности населения в рамках единой региональной информационно-коммуникационной инфраструктуры. В 2020 году «Ростелеком» запустил разработку нового программного продукта, предполагающего инновационную архитектуру и новейшие технологические решения, улучшающие качество предоставляемого сервиса и отвечающие современным требованиям, в том числе за счет:

- нового интерфейса рабочего места оператора и геоинформационной системы;
- внедрения дашбордов руководителей двух уровней, контрольных панелей с агрегацией по муниципальным образованиям, типам событий, службам и срокам, тепловым картам;
- возможности использования мобильных приложений (управление мобильными бригадами, связь с населением, личный кабинет руководителя).

В 2020 году аппаратно-программные комплексы (АПК) «Безопасный город» внедрены в трех регионах (Нижегородская область, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, Архангельская область). Построена система АПК «Безопасный город» в Республике Коми, сдача проекта запланирована на I квартал 2021 года. Запроектирован и сдан заказчику масштабный рабочий проект на построение АПК «Безопасный город» на территории Республики Башкортостан.

<sup>1</sup> Решение создано для обеспечения безопасности населения в соответствии с Поручением Президента Российской Федерации от 29 июня 2007 года и распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 октября 2010 года «О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы)»».

## Кластер прочих цифровых сервисов и платформ

В условиях пандемии COVID-19 «Ростелеком» разработал и запустил мобильные приложения для сервисов «Госуслуги. СтопКоронавирус» и «Госуслуги. Проверка пропуска».

Помимо этого, два продукта «Ростелекома» — «Виртуальная АТС» и «Комплексные системы тепловизионного контроля» — были внесены в список лучших международных практик по мерам реагирования в борьбе с распространением COVID-19, опубликованный на платформе Международного союза электросвязи (International Telecommunication Union, ITU), специализированного учреждения ООН в области электросвязи.

Проекты ПАО «Ростелеком» были опубликованы в международном документе The Coronavirus (COVID-19) Response — ICT Case Repository как пример наилучшей международной практики по мерам реагирования в борьбе с распространением COVID-19.

### Электронное правительство

«Ростелеком» обеспечивает работу инфраструктуры электронного правительства, которая предоставляет гражданам и организациям доступ к государственным услугам в электронном виде. Стабильно растет популярность получения госуслуг: в 2020 году зафиксировано свыше 650 млн посещений портала Госуслуг, а количество заказов с помощью мобильного приложения в 2020 году в 2,8 раза превысило уровень 2019 года. Количество успешных платежей составило 83,9 млн.

### Цифровизация избирательных процессов

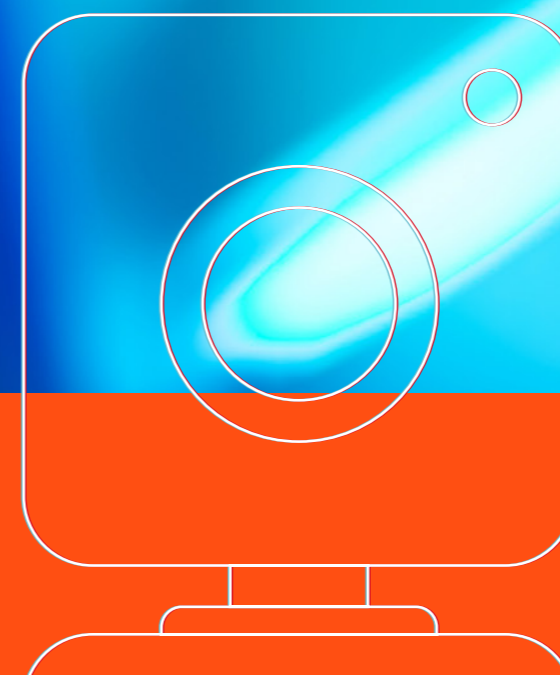
В 2020 году «Ростелеком» подписал контракт с Минцифры России на подключение объектов Центральной избирательной комиссии Российской Федерации к единой телекоммуникационной сети и предоставление сервисов информационной безопасности. В течение года было подключено около 3 тыс. избирательных комиссий и проложено 420 км ВОЛС.

В единый день голосования 13 сентября 2020 года благодаря разработанному «Ростелекомом» сервису электронного голосования «ДЭГ 2020» избиратели в Ярославской и Курской областях могли сделать свой выбор дистанционно. Суммарно в обеих областях сервисом воспользовались порядка 27 тыс. избирателей. Явка на дистанционном голосовании составила более 90 %.

При организации безопасности и контроля соблюдения всех требований применялся комплексный подход с учетом наработок и опыта в высоконагруженном сервисе инфраструктуры электронного правительства. Мониторинг и анализ защищенности осуществлялись в режиме 24/7 на всех этапах, что позволило обеспечить высокое качество сервиса, корректность учета голосов и отсутствие инцидентов в части информационной безопасности.

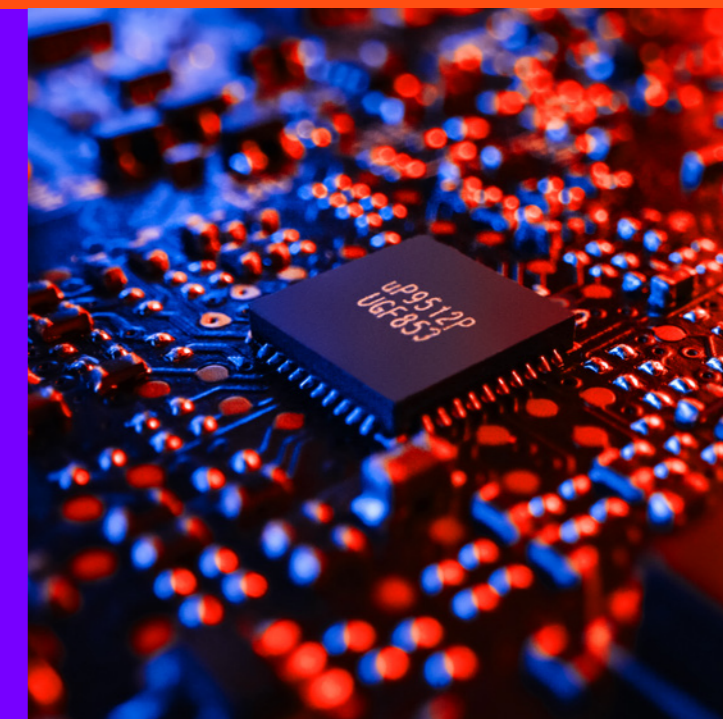
### Всероссийская перепись населения

В 2020 году «Ростелеком» завершил подготовку цифровой инфраструктуры для проведения Всероссийской переписи населения в 2021 году, полностью выполнив государственные контракты с Росстатом.



### Цифровизация образовательных процессов

В 2020 году «Ростелеком» обеспечил видеонаблюдение и онлайн-трансляцию основного и дополнительного периодов проведения Единого государственного экзамена (ЕГЭ).



23

**тыс. телемедицинских консультаций проведено** в пилотных регионах

### Цифровизация системы здравоохранения

«Ростелеком» совместно с представителями органов исполнительной власти Ростовской, Белгородской и Московской областей в 2020 году реализовал проект по внедрению технологий дистанционного взаимодействия медицинских работников с пациентами при организации и оказании медицинской помощи с помощью телемедицины. С апреля по декабрь 2020 года в пилотных регионах с использованием вышеуказанной платформы проведено более 23 тыс. телемедицинских консультаций, а также оформлено 327 тыс. рецептов в электронной форме.

«РТ Лабс», дочерняя компания «Ростелекома», и компания «Компьютерные интеллектуальные системы» («КИ системы») зарегистрировали совместное предприятие «РТ Комплексные инновационные системы» («РТ КИС») для развития и внедрения технологических решений и автоматизации процессов работы скорой медицинской помощи, медицины катастроф и санитарной авиации.

В 2020 году дочерняя компания «Ростелекома» совместно с Российским фондом прямых инвестиций (РФПИ) создали совместное предприятие для развития платформы телемедицины, использующей ресурсы сети клиник «Мать и Дитя». Дистанционные консультации будут оказываться в рамках программы ОМС, а также на коммерческой основе, в том числе посредством портала Госуслуг. В рамках партнерства предусмотрено проведение пилотного проекта в регионах по предоставлению бесплатных телемедицинских консультаций.

Продукты «Ростелекома» в рамках реализации федерального проекта «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)» внедрены в 10 новых регионах в 2020 году. Технологические решения компании по направлению «Медицина» представлены в 47 регионах.

### «Ростелеком. Лицей»

«Лицей» — это образовательная онлайн-платформа «Ростелекома», которая объединяет уроки по всей школьной программе, с 1-го по 11-й класс, и курсы по развитию. Уроки разработаны преподавателями из ведущих вузов России. К каждому уроку прилагаются тест и тренажер на закрепление материала, есть интерактивные подсказки и советы. Платформа отслеживает и показывает родителям прогресс ученика. «Лицей» помогает закрыть пробелы в знаниях и подготовиться к ЕГЭ и ОГЭ. В разделе «Развивающие курсы» собраны курсы по профориентации, обучающие мультфильмы, тренажеры на развитие мышления и многое другое.

В 2020 году количество регулярных пользователей сервиса «Ростелеком. Лицей» достигло 20 тыс. человек. На образовательной платформе появились видеоуроки по абсолютному большинству предметов школьной программы, а также шесть новых развивающих курсов для внеклассного освоения.

20

**тыс. регулярных пользователей «Ростелеком. Лицей»**

#### «Умный дом»

Был запущен новый сервис «Умные приборы учета», который позволяет получать и отображать информацию по общедомовым и индивидуальным приборам учета.

#### «Домашнее видеонаблюдение»

Также была добавлена поддержка функции автоматического определения, захвата и автослежения за движущимися объектами в кадре камеры. Использовать функцию можно с любой поворотной камерой «Ростелекома». Для камер с динамиком реализована функция «Сирена».

### «Ростелеком Ключ»

Также в 2020 году были расширены возможности сервиса «Ростелеком Ключ»: добавлен новый продукт «Умная СКУД» (система контроля и управления доступом), который позволяет дистанционно открывать дверь и создавать ключи. В мобильном приложении стали доступны показания умных приборов учета и аварийные коды, позволяющие открыть дверь в случае проблем со связью; появилась опция оформления заявки на подключение домашнего видеонаблюдения. Кроме того, реализована возможность оплаты услуг в мобильном приложении.

### Удаленный контроль температуры

В 2020 году в период распространения пандемии COVID-19 «Ростелеком» разработал и вывел на рынок новый продукт по дистанционному контролю за температурой сотрудников на основе тепловизоров, включающий оборудование, программное обеспечение и возможности интеграции с необходимыми корпоративными системами заказчика. Решение позволяет бесконтактно автоматически измерять температуру тела до 80 человек в секунду одновременно. Преимуществами решения «Ростелекома» являются высокая точность измерения, быстрый скрининг, большое расстояние, на котором проводятся измерения, широкий охват, возможность выбора зоны контроля, запись архива в видимом и инфракрасном спектрах и гибкая настройка температурного порога. Сервисом уже воспользовался ряд крупных российских корпораций, таких как «Алроса», «Лукойл» и другие предприятия.

### Мониторинг оборота твердых бытовых отходов

Также в 2020 году было представлено инновационное решение для мониторинга оборота твердых бытовых отходов, которое позволяет с помощью камер видеонаблюдения и технологий искусственного интеллекта анализировать состояние площадок сбора мусора, проверять соответствие графику вывоза и выявлять отклонения от стандартов. Цифровое решение, построенное на облачной платформе «Видеонаблюдение» от «Ростелекома» и нейросетевых алгоритмах компьютерного зрения, позволяет анализировать площадку и территорию возле места сбора мусора, объем выбрасываемых отходов и наполненность контейнеров, а также проезжую часть в зоне работы мусоровоза. Пилотные проекты уже запущены в девяти городах: Белгороде, Владимире, Воронеже, Домодедове, Калуге, Костроме, Липецке, Рязани и Твери.

## Мобильный бизнес (Tele2 Россия)

# 20%

Доля на рынке  
мобильной связи

В 2020 году Tele2 Россия продолжила успешную реализацию бизнес-стратегии lifestyle enabler с использованием коммуникационной платформы «Другие правила». Реализуя свою стратегию, Tele2 Россия выходит за рамки телекоммуникационного бизнеса и создает новую экосистему мобильных сервисов. В партнерстве с компаниями из других отраслей оператор предлагает инновационные продукты, которые отражают предпочтения абонентов и поддерживают их стиль жизни.

В отчетном периоде компания вновь продемонстрировала двузначные темпы роста бизнеса. Выручка от мобильных услуг связи Tele2 Россия выросла на 15 % в сравнении с 2019 годом и составила 177 млрд рублей. На фоне потери абонентов или стагнации набора базы другими операторами Tele2 Россия увеличила количество клиентов: абонентская база компании на конец 2020 года составила 46,6<sup>1</sup> млн абонентов, увеличившись на 600 тыс. человек. Вместе с тем Tele2 Россия удается эффективно управлять оттоком абонентов: этот показатель сократился на 1,4 п. п. год к году.

Высокие результаты мобильного дивизиона (Tele2 Россия) в 2020 году за счет развития ключевых услуг, цифровых сервисов и роста абонентской базы

# +15%

Рост выручки

2020 177,0 млрд руб.

2019 153,8 млрд руб.

# -1,4 п.п.

Снижение темпов оттока  
абонентов

2020 -8,1%

2019 -9,5%

# +58%

Рост дата-трафика  
(включая MVNO)

2020 5 096 Пб

2019 3 227 Пб

# +1,5%

Рост абонентской базы

2020 46,6<sup>1</sup> млн

2019 46,0 млн

<sup>1</sup> С учетом MVNO «Ростелекома».

# 40%

Лучший NPS в отрасли, 2020

# +11,4%

Опережение рынка  
по среднегодовым темпам роста  
выручки за период 2015-2019 гг.

## Важные достижения и продуктовые новинки Tele2 Россия в 2020 году

Компания завоевала шесть наград на одном из крупнейших фестивалей рекламы и маркетинговых коммуникаций в России «Серебряный Меркурий», а также восемь наград престижной международной премии Effie Awards Russia.

Оператор отметил пятилетие с момента запуска в Московском регионе: за это время количество базовых станций стандарта 4G в столице увеличилось в 23 раза, а темпы строительства в 1,5 раза превысили показатели 2015 года.

Запущен специализированный тарифный план «Игровой» в сети Tele2 Россия: абонентам тарифа начисляются бонусы в играх Wargaming. Тариф мобильной связи содержит бесплатный трафик YouTube, Twitch и Discord.

Мобильным абонентам стала доступна подписка на облачные игры (в партнерстве с игровым облачным сервисом gfn.ru).

Представлен специальный кинотариф для любителей фильмов и сериалов «Везде онлайн» с доступом к видеосервису Wink.

Создано особое цифровое пространство «Дом по другим правилам» для клиентов любых операторов мобильной связи на период самоизоляции в условиях пандемии COVID-19.

Количество абонентов виртуальных операторов (MVNO) в сети Tele2 Россия превысило 2,8 млн (за исключением абонентов MVNO «Ростелекома»).

Компания начала принимать на переработку старые телефоны в рамках экологического проекта «Перелавка».

# +20%

**Рост количества активных пользователей мобильного интернета**

### Ускоренная цифровизация

Коммуникационная платформа Tele2 Россия «Другие правила» делает фокус на создании инновационных предложений, не имеющих аналогов на рынке мобильной связи. Tele2 Россия систематически выводит на рынок не имеющие аналогов клиентские предложения (killer offers), завоеывая и укрепляя роль законодателя мод в отрасли и побуждая конкурентов к заимствованию своих революционных продуктов.

С 2019 года Tele2 Россия сосредоточена на коммуникациях, направленных на привлечение клиентов со средним и высоким показателем ARPU. Наиболее высокодоходными абонентами остаются пользователи устройств, способных передавать данные в диапазоне 4G (LTE). Прирост LTE-устройств, зарегистрированных в сети Tele2 Россия, в 2020 году составил 18 % относительно предыдущего года. Рост потребления цифровых услуг остается ключевым драйвером выручки оператора. В 2020 году компания продолжила цифровизацию абонентской базы: количество активных пользователей мобильного интернета за год выросло на 20 %.

Пандемия COVID-19 и вызванные ей ограничения привычного образа жизни большинства абонентов ускорили цифровую трансформацию, так как многие клиенты стали постоянными потребителями цифровых продуктов и контента. В связи с этим масштабное строительство сетей LTE, фокус на доступных устройствах в рознице и дешевых тарифных предложениях способствовал дальнейшей цифровизации клиентской базы Tele2 Россия. Адаптация бизнес-стратегии к новым реалиям 2020 года проявилась также и в радикальном сокращении сроков вывода на рынок новых продуктов.

# +112%

**Рост числа новых инфраструктурных объектов**

### Темпы технического развития и сети 5G

По итогам 2020 года Tele2 Россия в регионах своего присутствия предоставляет доступ в сети 4G 96 % населения, в сети 3G — 93 % жителей, а в сети 2G — 97 % жителей. В рамках развития сетевой инфраструктуры решаются задачи кластерного и точечного улучшения покрытия в регионах, идет работа по созданию новых емкостей в условиях экспоненциального роста трафика.

По итогам 2020 года компания увеличила количество новых инфраструктурных объектов на 112 % год к году. Самыми активными в этом отношении регионами стали Москва и Московская область, Республика Татарстан, Челябинская и Иркутская области, Санкт-Петербург и Ленинградская область.

В 2020 году Tele2 Россия продолжила программу по выходу в новые регионы: компания увеличила до 68 количество регионов присутствия, добавив на карту своих территорий Республику Алтай. Tele2 Россия построила современную сеть в туристическом кластере республики менее чем за девять месяцев.

Tele2 Россия успешно завершила реализацию проекта «LTE на каждый сайт». В результате компания обеспечила наличие мобильной связи

# +58%

потребление мобильного интернета

в стандарте 4G в регионах деятельности, включая все значимые населенные пункты с населением свыше 10 тыс. человек. По итогам 2020 года объем инвестиций компании в ИТ-инфраструктуру и технологическое развитие сети по сравнению с 2019 годом вырос на 11 %.

Пандемия COVID-19 и связанный с ней режим самоизоляции в 2020 году усилили значимость услуг связи в России и внесли коррективы в планы развития Tele2 Россия. Потребление мобильного интернета выросло на 58 % год к году, голосовых услуг — на 12 % по сравнению с 2019 годом. С самого начала пандемии COVID-19 Tele2 Россия фиксировала миграцию трафика в новые районы, поэтому компания экстренно сосредоточилась на строительстве сетей и увеличении их мощности в наиболее проблемных локациях. При этом в условиях повышенных нагрузок на инфраструктуру Tele2 Россия сохранила высокое качество сервисов.

В 2020 году Tele2 Россия завоевала репутацию пионера в освоении сетей стандарта 5G: в августе оператор запустил первую в России пилотную зону 5G в центре Москвы совместно с компанией Ericsson. Провайдеры развернули сплошное outdoor-покрытие опытного участка сети в диапазоне 28 ГГц на Тверской улице столицы. Кроме того, в начале года оператор провел первую в России прямую трансляцию на сети пятого поколения в миллиметровом диапазоне в городской среде.

Также Tele2 Россия совместно с компанией Ericsson организовала международный 5G-роуминг в Швейцарии; на форуме ЦИПР компании показали возможности 5G для цифровых сервисов защиты здоровья.

### Техническое развитие в Московском регионе

По итогам 2020 года в столичном регионе Tele2 Россия увеличила количество базовых станций LTE на 33 %. LTE-инфраструктура была модернизирована с учетом взрывного роста пропускаемого трафика в условиях пандемии COVID-19 и режима самоизоляции. В 2020 году Московский регион стал лидером по количеству запущенных площадок для размещения базовых станций. Таким образом, Tele2 Россия обеспечила 100 % жителей Москвы и области качественной мобильной связью и высокоскоростным мобильным интернетом LTE, построив сеть с применением новейшего современного оборудования.

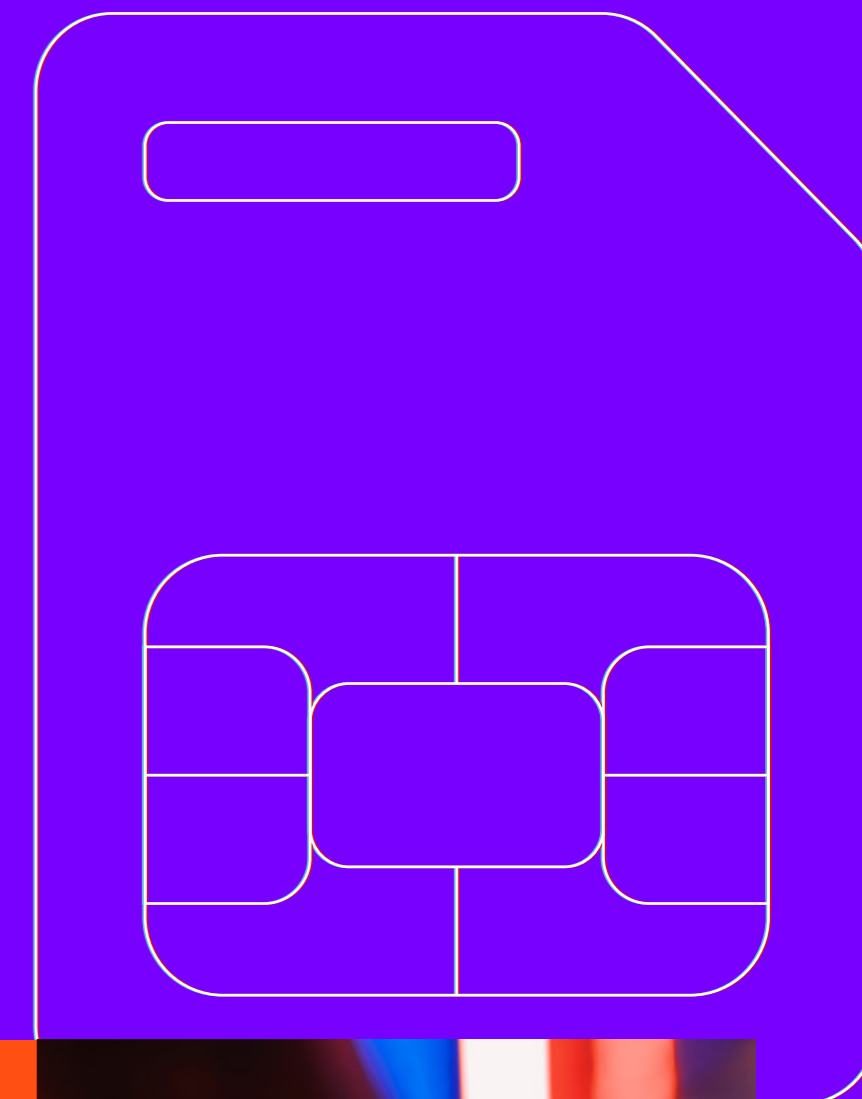
Компания Tele2 Россия первой из операторов обеспечила полное покрытие LTE-сети на всех станциях московского метро, включая сопутствующую инфраструктуру, начиная с 2018 года. В 2020 году оператор провел масштабные технические мероприятия по установке 4G-оборудования в московском метрополитене — количество базовых станций LTE в подземке увеличилось на 46 % год к году. При этом с момента обеспечения 100 %-го LTE-покрытия в столичной подземке оператор увеличил количество базовых станций 4G на 180 %. В 2021 году оператор планирует обеспечить качественным интернетом большинство веток метрополитена на перегонах между станциями.

# 100%

жителей Москвы и области обеспечены качественной мобильной связью и высокоскоростным мобильным интернетом LTE

# В 6

раз увеличилось количество сим-карт Tele2 Россия, купленных с доставкой



### Цифровые подключения

Для сохранения эффективности бизнес-процессов в условиях пандемии COVID-19 Tele2 Россия сделала фокус на развитии цифровых каналов и создании новых сценариев доставки сим-карт. На пике режима самоизоляции, в апреле-мае 2020 года, количество сим-карт Tele2 Россия, купленных с доставкой на дом, выросло в шесть раз по сравнению с мартом; эта динамика сохранилась и в начале 2021 года, что указывает на привыкание клиентов к онлайн-каналам продаж и укоренение новой цифровой привычки.



## Продажи устройств связи

В 2020 году в условиях пандемии COVID-19 и снижения трафика посетителей розничная сеть Tele2 Россия продолжила работу: в январе–декабре количество проданных смартфонов в сети Tele2 Россия выросло на 2,5 %, обеспечив прирост выручки на 22 % по сравнению с 2019 годом.

Основной рост абонентской базы Tele2 Россия происходит за счет пользователей 4G-смартфонов. В 2020 году Tele2 Россия продолжила фокусироваться на абонентском оборудовании стандарта 4G. Прямое взаимодействие с лидерами рынка Samsung и Huawei позволило в 2020 году показать прирост продаж смартфонов этих производителей, которые по итогам 2020 года показали рост на 27 % и 12 % соответственно.

## MVNO для каждого

В 2020 году Tele2 Россия не только развивала самый динамичный сегмент MVNO-бизнеса — банковских операторов, но и вышла в новое направление проектов для известных медийных личностей. Сейчас на сети оператора работает более 20 MVNO-проектов.

Драйвером развития направления MVNO стали банковские виртуальные операторы: выручка от их работы выросла на 73 % год к году. Рост выручки и числа клиентов обусловлен также созданием новых MVNO-проектов.

Количество абонентов виртуальных операторов, которые работают на сети Tele2 Россия, выросло на 28 % по сравнению с 2019 годом и превысило 4,8 млн пользователей. Выручка Tele2 Россия от MVNO-сегмента в 2020 году увеличилась на 55 % год к году.

По оценке агентства «ТМТ Консалтинг» по состоянию на август 2020 года, доля виртуальных операторов на российском рынке по количеству абонентов составляет около 4 %, или немногим более 10 млн клиентов. Почти половина из них приходится на MVNO-партнеров Tele2 Россия.

## Большие данные и монетизация аналитики

2020 год стал успешным годом для развития направления аналитики больших данных. Эффект от реализации внешних и внутренних проектов по аналитике больших данных вырос в 1,5 раза и составил 1,5 млрд рублей. Драйверами роста выручки стали направление геоаналитики и продукты для финансовых организаций.

В 2020 году Tele2 Россия реализовала первый полномасштабный коммерческий проект по геоаналитике в транспортной отрасли в партнерстве с ОАО «РЖД». С помощью метода map matching аналитики Tele2 Россия проанализировали пассажиропоток на разных видах транспорта

# 1,5

млрд рублей  
Эффект от реализации проектов по аналитике больших данных Tele2 Россия

между 81 российским городом. Результаты исследования лягут в основу дальнейшего анализа пассажирских перевозок.

Технологические решения для финансовых организаций и кредитных учреждений показали рост выручки на 40 % за счет увеличения дохода от услуг рискованного скоринга, верификации и других сервисов. Ключевым проектом, реализованным для кредитных организаций, стал запуск в коммерческую эксплуатацию антифрод-платформы (anti-fraud platform), которая позволяет защитить клиентов оператора и коммерческих банков от мошенников.

Одной из ключевых внутренних инициатив стало развитие проекта «Гибкий прогноз» (Rolling Forecast) на основе предиктивной аналитики. С использованием инструментов машинного обучения Tele2 Россия прогнозирует десятки коммерческих и технических показателей работы компании. Точность модели повышает качество планирования работы разных подразделений и помогает принимать правильные управленческие решения.

## Программа лояльности

В 2020 году развивалась партнерская программа лояльности «Больше». Количество активаций промокодов на скидки и акции выросло на 126 % год к году. Наиболее активно программой лояльности пользуются абоненты столичного региона: за отчетный период они совершили более 2,5 млн активаций.

Самыми популярными стали предложения онлайн-кинотеатров, затем акции образовательных сервисов, а вслед за ними — бонусы от доставки готовой еды и продуктов.

В 2020 году Tele2 Россия масштабировала популярный проект «Понедельники Tele2 Россия» на федеральный уровень, запустив его в 28 регионах России. С 17 августа по 30 ноября 2020 года компания дарила своим клиентам подарки в коллаборации с федеральными партнерами: «Макдоналдс», Gett Taxi, «КАРО» и другими компаниями.

Чтобы привлечь внимание к проблеме цифрового неравенства и поддержать старшее поколение, Tele2 Россия вывела на федеральный уровень кампанию «Переведи бабушку в интернет», которая способствовала активному освоению пожилыми людьми мобильного интернета. Tele2 Россия не только объяснила, что интернет делает жизнь проще и комфортнее, но и предложила решение. Компания подготовила для представителей старшего поколения «Путеводитель по мобильному интернету» и выпустила его тиражом 110 тыс. экземпляров, которые пользовались большой популярностью среди абонентов старше 50 лет.

В помощь людям, которые осознанно относятся к экологическим проблемам и понимают важность правильной утилизации электронного

# 55%

Рост выручки Tele2 Россия от MVNO-сегмента

579

**салонів Tele2 Россия  
оснащены специальными  
боксами для утилизации  
старых телефонов**

мусора, оператор масштабировал на всю России экологический проект «Переплата». По результатам опроса, 86 % людей в России готовы к переработке мусора, если процесс будет прост и понятен. Tele2 Россия создала инфраструктуру, в которой любой человек может сдать в переработку старый смартфон там, где ему удобно. Специальные боксы установили в 579 салонах связи по всей России, чтобы любой человек мог сдать телефон там, где ему удобно. За три месяца было собрано 3 877 старых гаджетов.

Не оказывая прямого влияния на выручку компании, эти проекты воздействуют на рост имиджевых атрибутов и репутации Tele2 Россия и способствуют, в частности, укреплению показателя Consideration (готовность клиентов выбрать услуги другого оператора) — по нему оператор также лидирует в отрасли. Сильные атрибуты бренда работают на привлечение новых клиентов, а значит, обеспечивают рост финансовых и операционных показателей компании.

## Новые услуги и ответы на вызовы в связи с пандемией COVID-19

Все новые продукты, сервисы и партнерства, запущенные Tele2 Россия во время пандемии COVID-19, органично вписались в стратегические установки компании. В рамках платформы «Другие правила» Tele2 Россия продолжила предлагать абонентам уникальные инновационные цифровые сервисы.

Виртуальный дом «По другим правилам» бесплатно открыл абсолютно всем пользователям разнообразный онлайн-контент: закрытые экскурсии по Эрмитажу, лекции от проекта Arzamas, кулинарные мастер-классы от лучших шеф-поваров, онлайн-тренировки и топовые мировые сериалы.

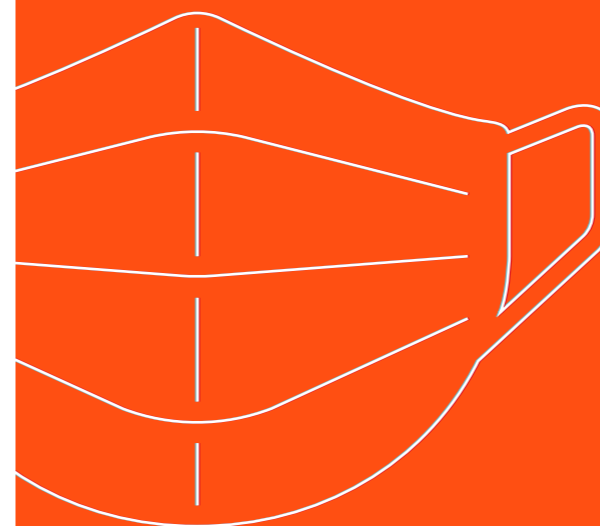
Еще один значимый проект, направленный в первую очередь на укрепление лояльности клиентов в рамках стратегии Tele2 Россия, — создание портала здорового образа жизни с рекомендациями диетологов, тренеров, скидками на экопродукты и т. д.

Чтобы поддержать клиентов на пике карантинных ограничений, Tele2 Россия запустила продукт «Сидим дома по другим правилам»: компания начисляла абонентам дополнительный гигабайт интернет-трафика за каждый день соблюдения самоизоляции. Кроме того, оператор «обнулil» звонки на горячие линии и доступ к порталу стопкоронавирус.рф и сделал бесплатными мессенджеры для заблокированных за рубежом абонентов.

В период самоизоляции Tele2 Россия дополнила свои тарифы предложениями для абонентов: искусственный интеллект на базе предпочтений клиентов подбирал подарки от партнеров оператора, скидки и акции.

Накануне школьных выпускных Tele2 Россия первой на рынке предоставила юным клиентам новую возможность: оператор предложил молодым людям от 14 лет самостоятельно подключиться к услугам связи при наличии у них паспорта. Школьники могут зарегистрироваться в сети Tele2 Россия без участия родителей.

Tele2 Россия также вчетверо увеличила количество киберспортивных турниров на платформе CyberHero и стала бесплатно раздавать билеты на соревнования, чтобы использовать самоизоляцию для привлечения новых пользователей на платформу.





## Бизнес оптовых сервисов

Операторский сегмент остается одним из ключевых направлений деятельности «Ростелекома» и включает в себя разработку цифровой экосистемы для других операторов связи. Один из приоритетных проектов, «Инфраструктурный оператор для операторов» (O2O), принес компании 2,5 млрд рублей выручки.

Проект O2O  
(«Оператор для операторов»)

# 2,5

млрд рублей выручки  
(рост +30 % год к году)

# +26

тыс. км — обслуживание ВОЛС  
(+17,7 %)

# +9,5

тыс. шт. — обслуживание базовых станций  
(+15,3 %)

### Развитие транзитных магистральных каналов

Развитие магистральных каналов связи дает компании возможность работать на международных рынках и расширять географию присутствия. Более десяти лет инфраструктура «Ростелекома» связывает Азию и Европу для передачи всех видов трафика. Основные клиенты компании — китайские, японские и другие глобальные операторы связи. «Ростелеком» традиционно является ведущим поставщиком доступа в интернет для операторов в странах СНГ. Доля компании на рынке крупнейших стран СНГ в Средней Азии составляет более 50 %.

В 2020 году был запущен новый высокоскоростной (RTD <78 мс) маршрут Европа — Азия из Китая через Казахстан и Россию. Пропускная способность маршрута была увеличена до 350 Гбит/с.

### Продуктовая деятельность в сегменте B2O

Видеосервис Wink стал доступным для операторов связи по схеме интеграции биллингов по API. В результате операторы связи получают выгоду от партнерства с «Ростелекомом», предоставляя своим абонентам качественные ТВ-услуги по агентской схеме в рамках своих пакетных тарифов.

Разработана платформа интернета вещей с маркетплейсом (витриной), которая позволяет операторам запускать от своего имени и под своим лендингом все представленные на витрине облачные продукты и сервисы для своих клиентов. На базе созданного решения могут быть реализованы многие задачи клиентов, в которых есть сбор, хранение и обработка данных, аналитика, интеграция и разработка различных приложений и микросервисов.

В 2020 году «Ростелеком» обеспечил реализацию положений Дорожной карты по отмене роуминга на территории Союзного государства России и Беларуси:

- были подписаны соглашения с операторами связи Республики Беларусь, связанные с установлением во взаиморасчетах пониженной ставки международного соединения для роуминговых звонков;
- проведено тестирование маршрутизации роумингового трафика и сверки биллинга.

В рамках реализации федеральной программы «Цифровая экономика» «Ростелеком» в 2020 году оказал содействие альтернативным операторам в части организации каналов связи для 3 950 социально значимых объектов в 26 субъектах Российской Федерации. В целом организовано 6 880 каналов связи.

Разработана новая услуга «Предоставление участка оптического спектра» на базе ВОЛС «Ростелекома», с помощью которой компания планирует реализовать новые рыночные возможности среди своих ключевых партнеров уже в 2021 году.

Для обеспечения пропускной способности возросших объемов голосового трафика и трафика сети передачи данных во время весеннего режима самоизоляции в период с марта по май 2020 года были успешно реализованы следующие мероприятия:

- обеспечено оперативное расширение голосовых стыков между фиксированными зональными сетями связи «Ростелекома» и операторами мобильной связи;
- обеспечено заключение договоров с поставщиками каналов связи Москва — Стокгольм и Москва — Франкфурт для расширения магистральной сети связи «Ростелекома».

### В рамках интеграции с Tele2 Россия в 2020 году:

- в ходе проекта по реализации «закона Яровой» в интересах Tele2 Россия введен в коммерческую эксплуатацию комплекс первого этапа в Москве и Московской области;
- в части услуг телефонии подписан и реализован договор о присоединении международных и междугородних сетей с Tele2 Россия, подключено 13 международных операторов в рамках развития международного бизнеса компании. Переведен существенный объем национального трафика Tele2 Россия на сеть «Ростелекома»;
- реализовано предоставление услуг IP-transit<sup>1</sup> «Ростелекома» во всех регионах присутствия Tele2 Россия;
- организовано плановое расширение портов IP-transit в Нижнем Новгороде, Новосибирске и Екатеринбурге общей емкостью до 1 060 Гбит/с.

В 2020 году был реализован проект по организации региональной информационно-справочной службы с использованием единого формата набора номера 122 во исполнение поручения президента России об обстановке в стране в связи с пандемией COVID-19. «Ростелеком» оперативно обеспечил возможность беспрепятственного пропуск трафика от операторов сетей связи на территории России на номер 122 и одновременно наладил взаимодействие с операторами в части соответствующих уведомлений, настроек маршрутизации и проведения тестирования корректной обработки данных соединений.

<sup>1</sup> Интернет-транзит — услуга, позволяющая сетевому трафику пересекать, или «проходить», компьютерную сеть, обычно используемую для подключения меньшего интернет-провайдера к большому интернету.

## Модернизация технологической платформы

В 2020 году «Ростелеком» продолжил модернизацию и повышение качества ИТ-систем и инфраструктуры. Модернизация технологической платформы предусматривает активное развитие оптических и модернизацию (замену) медных сетей, а также централизацию ИТ-ландшафта для снижения затрат на обслуживание и повышения общей управляемости сетей.

### Развитие сетевой инфраструктуры

«Ростелеком» предоставляет услуги по передаче информации любого типа с использованием кабельных, радиорелейных и спутниковых каналов. Цифровая сеть компании базируется на технологиях DWDM<sup>1</sup> и охватывает практически всю территорию России.

В 2020 году были спроектированы, построены и введены в эксплуатацию сети, которые расширили потенциал сетевой инфраструктуры компании. На основе улучшенной сетевой инфраструктуры «Ростелеком» реализовал несколько масштабных проектов:

- подключение социально значимых объектов к интернету;
- подключение объектов ФГУП «РТПС» к интернету;
- подключение объектов избирательных комиссий к интернету и ЕСПД;
- подключение точек доступа в малонаселенных пунктах.

<sup>1</sup> Dense Wavelength-Division Multiplexing — современная технология передачи большого числа оптических каналов по одному волокну.

### Транспортная сеть связи

Транспортная сеть связи «Ростелекома» включает следующие элементы.

<b>Магистральная сеть</b>	ВОЛС Москва — Новороссийск, Москва — Санкт-Петербург и Москва — Хабаровск, рассчитанные на 80 оптических каналов пропускной способностью до 100 Гбит/с каждый
<b>Региональная транспортная сеть</b>	Линии связи, соединяющие крупные населенные пункты и имеющие выход на магистральную сеть. Клиентам доступны каналы Nx64 Кбит/с с использованием сети гибких мультиплексоров доступа
<b>Международные сети</b>	Международные ВОЛС компании открывают доступ в Азербайджан, Беларусь, Грузию, Казахстан, Китай, Латвию, Литву, Монголию, Польшу, Украину, Финляндию, Швецию, Эстонию и Японию
<b>Сети доступа (FTTB, GPON)</b>	Компания развивает сети доступа на базе современных оптических технологий GPON (оптика в дом) и FTTB (оптика до здания), которые позволяют донести сигнал до конкретного здания и затем — до квартиры или офиса абонента
<b>Международные узлы связи</b>	Международные узлы связи расположены в Стокгольме, Франкфурте, Токио и Гонконге. На территории России организован высокоскоростной «Транзит Европа — Азия»

Высокое качество и надежность услуг обеспечиваются благодаря:

- резервированию оборудования и линий связи;
- географическому разнесению трасс;
- организации международных переходов и стыков с несколькими независимыми иностранными операторами на каждом международном направлении, что позволяет минимизировать риски потери трафика и последствия аварий.

### SDN/NFV-решения

В 2020 году проведено тестирование SDN-контроллера и оркестратора от Brain4Net (SDN для региональных сетей передачи данных). По результатам тестирования было принято решение о запуске пилота на сети ставропольского филиала для дальнейшей интеграции продукта в региональную сеть, а также проработки интеграции SDN-сегмента с существующими платформами FM/PM<sup>1</sup> компании. Благодаря дальнейшему использованию устройств white box<sup>2</sup> на региональной сети сокращается стоимость сетевого элемента узла агрегации/преагрегации и за счет более гранулярного управления сервисами повышается гибкость в управлении трафиком.

<sup>1</sup> Системы мониторинга сети, активный и пассивный мониторинг.

<sup>2</sup> Прозрачная система, позволяющая проанализировать, как она устроена, и, как следствие, как система поведет себя в разных условиях.

**Решения SDN/NFV повышают эффективность управления сетью и снижают затраты на ее эксплуатацию.**

**Голосовая инфокоммуникационная сеть обеспечивает предоставление услуг телефонной связи и пропуск трафика, конференц-связи, услуг Integrated Services Digital Network (ISDN) и интеллектуальных сетей связи, виртуальной АТС, а также пропуск сигнального трафика.**

### Голосовая инфокоммуникационная сеть

В 2020 году «Ростелеком» продолжил строительство комбинированных узлов ТМгУС/ТЗУС/ОТМУС/УОВЭОС<sup>1</sup> на базе архитектуры vIMS в субъектах Российской Федерации, где располагаются сети компании. Эти узлы являются региональными площадками в составе инфокоммуникационной платформы, которая позволяет унифицировать технические решения и оптимизировать сетевую инфраструктуру по единым принципам развития сети «Ростелеком». В 2020 году введено в эксплуатацию 55 узлов ТМгУС/ТЗУС/ОТМУС/УОВЭОС на базе архитектуры vIMS.

#### Уровень цифровизации местной телефонной сети, %



### Сеть передачи данных

Сеть передачи данных IP/MPLS<sup>2</sup> «Ростелекома», состоящая из магистральной и региональных сетей, служит для предоставления следующих услуг:

- ШПД, IPTV и управление телевизионным контентом;
- присоединение и пропуск интернет-трафика;
- построение виртуальных частных сетей;
- работа дата-центров.

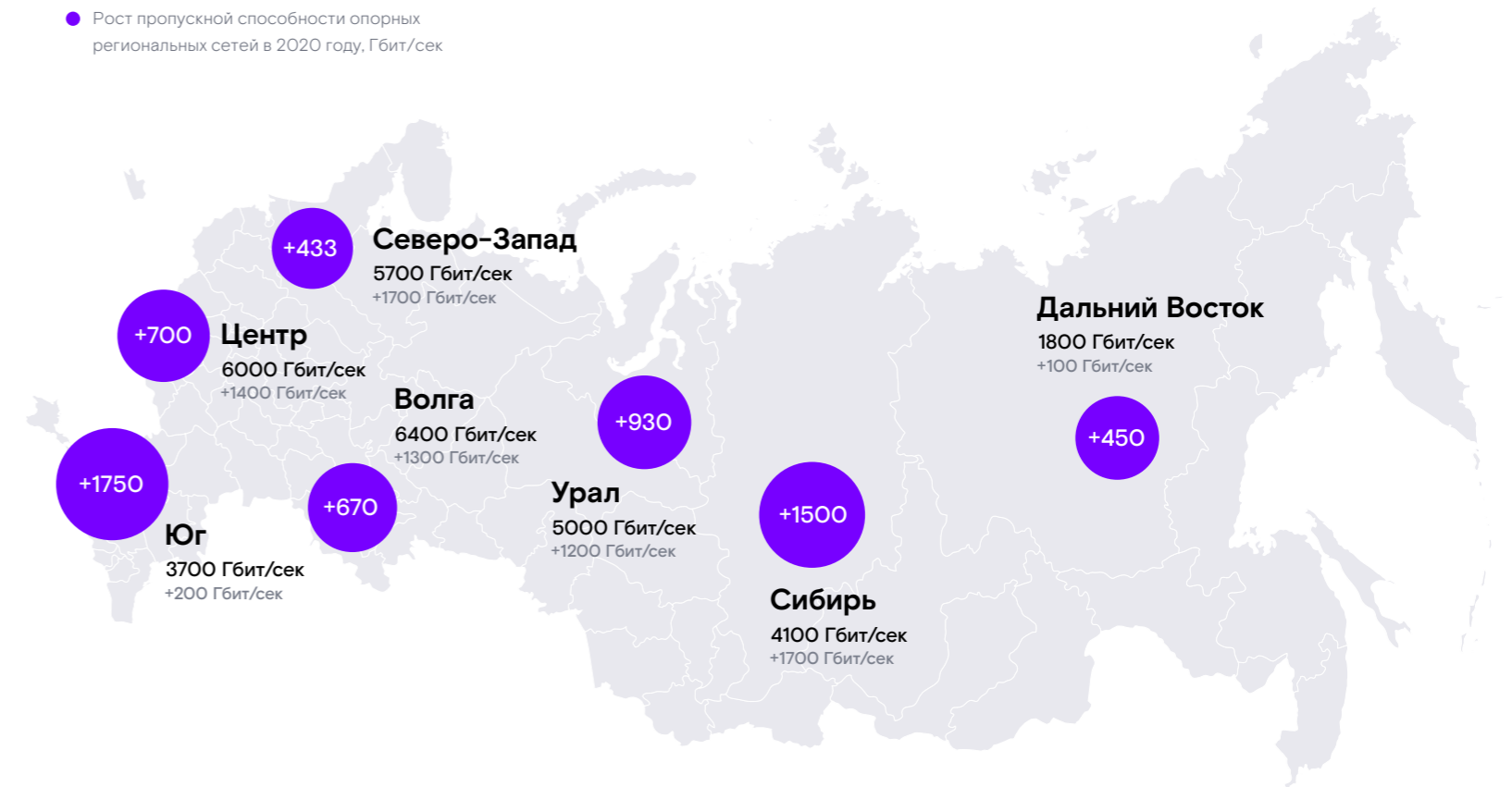
В 2020 году компания продолжила расширять мощности магистральной сети IP/MPLS, увеличив ее пропускную способность на 29 %, до 32,6 Тбит/с.

<sup>1</sup> Транзитный междугородный узел связи / транзитный зонный узел связи / оконечно-транзитный местный узел связи / узел обслуживания вызовов экстренных оперативных служб.

<sup>2</sup> Multiprotocol Label Switching — технология быстрой коммутации пакетов в многопротокольных сетях, основанная на использовании меток.

### Опорная сеть: изменения в 2020 году

- Расширение магистральной сети передачи данных, показатель на конец года
- Рост пропускной способности опорных региональных сетей в 2020 году, Гбит/сек



#### В целом по Российской Федерации

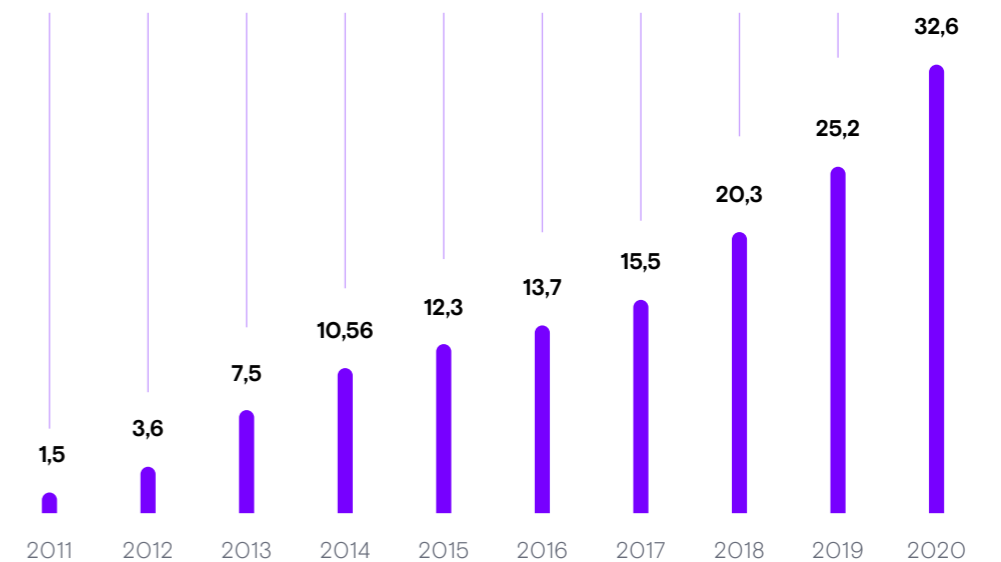
# +7 400

Гбит/с —  
расширение магистральной  
сети передачи данных  
в течение года

# +6 433

Гбит/с —  
рост пропускной  
способности опорных  
региональных сетей

#### Мощность магистральной сети IP/MPLS, Тбит/с



**В 2020 году после сделки по консолидации 100 % Tele2 Россия «Ростелеком» пополнил свою инфраструктуру сетью мобильной связи, охватывающей 68 регионов страны, включая Москву и Московскую область, с широким набором частот для развертывания сетей стандарта 3G/4G во всех федеральных округах.**

## Мобильная сеть

Tele2 Россия создает свою инфраструктуру таким образом, чтобы сеть работала максимально эффективно. Компания тщательно подходит к планированию сети и использует современное оборудование, что позволяет предоставлять абонентам надежную мобильную связь по самым выгодным ценам. При этом на всех этапах строительства и развития своей сети Tele2 Россия использует технологии и оборудование, признанные передовыми в области экологической безопасности и ресурсосбережения. Tele2 Россия остается лидером по динамике строительства базовых станций и занимает второе место по количеству станций стандарта LTE.

По итогам 2020 года Tele2 Россия покрывает в регионах присутствия сетями 4G 96 % населения, сетями 3G — 93, а 2G — 97 % жителей, что в целом составляет 83–85 % от общего населения России. В рамках развития сетевой инфраструктуры решаются задачи кластерного и точечного улучшения покрытия в регионах, а также создания новой емкости в условиях экспоненциального роста трафика. По итогам 2020 года Tele2 Россия увеличила количество базовых станций на 29 % год к году. Таким образом, компания сохранила высокие темпы развития инфраструктуры: по итогам 2019 года количество базовых станций всех технологий по России выросло на 33 %, по результатам 2018 года — почти на 29 %. Регионами с самой активной стройкой стали Москва и Московская область, Республика Татарстан, Челябинская и Иркутская области, Санкт-Петербург и Ленинградская область.

В 2020 году Tele2 Россия успешно завершила реализацию проекта «LTE на каждый сайт». Его результатами стало наличие базовых станций 4G на всех площадках, включая все значимые населенные пункты с населением свыше 10 тыс. человек.

Высокая динамика технического развития Tele2 Россия обусловлена взрывным ростом потребления трафика клиентами на фоне пандемии и качественным изменением абонентской базы в пользу активных пользователей интернета. Инвестируя в технологическое развитие сети, оператор способствует повышению индекса NPS, по которому Tele2 Россия с большим отрывом опережает конкурентов.

## Спутниковая связь

Сеть магистральной спутниковой связи «Ростелекома» дополняет наземную цифровую сеть, обеспечивая услугами связи труднодоступные населенные пункты, в направлении которых отсутствуют наземные ВОЛС. Также по ряду направлений спутниковая сеть одновременно выполняет функции резервирования наземной инфраструктуры. Текущая загрузка сети спутниковой связи на магистральных направлениях постепенно снижается по мере ввода «Ростелекомом» подводных ВОЛС в направлении Магадана и Петропавловска-Камчатского.

**В 2020 году продолжилась модернизация сетей доступа для обеспечения клиентов качественными цифровыми сервисами на базе современных оптических технологий связи.**

## Сети доступа

Компания предоставляет быстрый и стабильный доступ в интернет и к любым цифровым сервисам всем категориям клиентов.

В 2020 году продолжилась модернизация сетей доступа для обеспечения клиентов качественными цифровыми сервисами на базе современных оптических технологий связи.

В 2020 году «Ростелеком» продолжил реализацию проекта «МОСТ», направленного на модернизацию инфраструктуры последней мили и замену медных сетей оптическими. Проект позволяет максимизировать утилизационные доходы и снизить операционные затраты на поддержание сетевой инфраструктуры за счет высвобождения избыточной недвижимости и сокращения затрат на ее поддержание. В рамках проекта в 2020 году «Ростелеком» завершил 41 подпроект, установил 448 точек удаленного доступа и переключил 152 293 телефонных порта на VoIP<sup>1</sup>.

С 2014 года «Ростелеком» успешно эксплуатирует платформу «Гермес», предназначенную для автоматизации процессов управления проектированием и строительством сетей доступа. По данным системы «Гермес», за 2020 год компания построила 16,3 тыс. км ВОЛС для подключения клиентов в сегменте B2B.

В 2020 году «Ростелеком» продолжил начатую в 2019 году реализацию проекта «Ростелеком Ключ». В рамках выполнения плана строительства экосистемы сервисов для домохозяйств с доступом к «Умному домофону», «Умному шлагбауму», комплексному придомовому видеонаблюдению и «Умному счетчику» выполнены работы на 610 объектах, смонтировано 9 493 устройства.

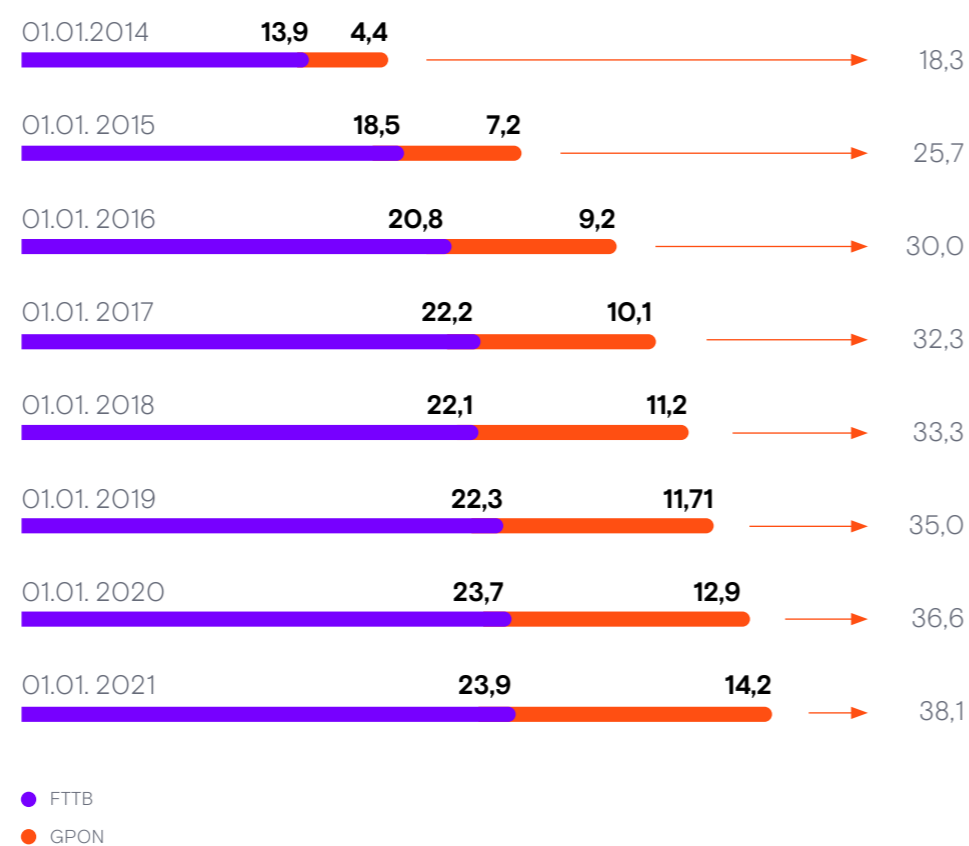
Развитие сетей доступа в «Ростелекоме» позволило охватить оптическими технологиями 38,06 млн домохозяйств по состоянию на конец 2020 года, что на 1,5 млн больше, чем в 2019 году. Почти 201 тыс. домохозяйств подключено по технологии FTTH и более 1,3 млн — по технологии GPON.

**Распределение по технологиям доступа среди домохозяйств по состоянию на 1 января 2021 года, %**

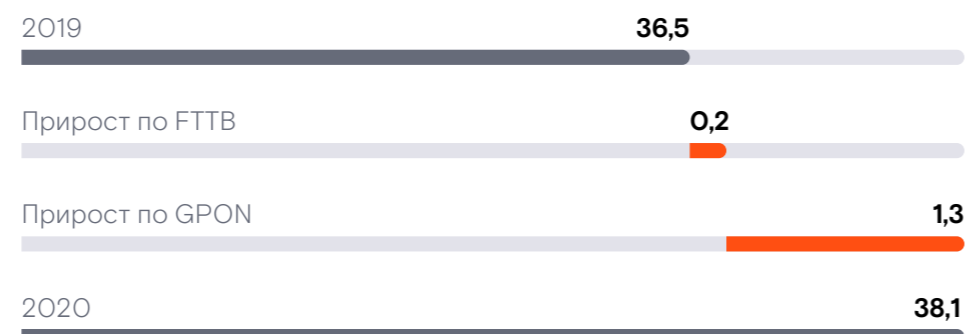


<sup>1</sup> VoIP (Voice over Internet Protocol), или IP-телефония, — голосовая связь через сеть Интернет.

## Структура охвата домохозяйств по технологиям, млн



## Динамика охвата домохозяйств, млн



**Подводные кабели используются для организации каналов связи между Россией и другими странами. Компания имеет неотъемлемое право пользования в международных подводных ВОЛС Fiber-Optic Link Around the Globe: Великобритания — Ближний Восток — Япония и Юго-Восточная Азия — Ближний Восток — Западная Европа.**

**В 2020 году «Ростелеком» продолжил развитие инфраструктуры интерактивного телевидения, включая модернизацию платформ IPTV и OTT, обеспечив расширение видеосервиса Wink и внедрение новых продуктов.**

## Подводные кабели

Как владельцу основных емкостей в международных подводных волоконно-оптических кабельных системах «Ростелекому» принадлежат 67 % в кабельной системе Грузия — Россия и 50 % в системе Россия — Япония.

В 2020 году «Ростелеком» организовал строительство подводной волоконной оптической линии связи (ПВОЛС) в рамках мероприятия «Обеспечение доступности услуг связи на территории Российской Федерации» (Балтика) между городами Кингисеппом и Калининградом.

Построена подводная волоконно-оптическая линия передачи общей протяженностью 1 115 км, из них 1 069 км (морская часть) с количеством 4 ОВ, 46 км (наземная часть) с количеством 16 ОВ и пропускной способностью 100 Гбит/с с возможностью расширения до 8 Тбит/с.

Строительство ПВОЛС позволит обеспечить субъект Российской Федерации всеми видами сервисов без транзита через сопредельные государства.

## Развитие ТВ-инфраструктуры

Реализованные в отчетном периоде решения по модернизации инфраструктуры платформы интерактивного телевидения позволили увеличить абонентскую базу услуг IPTV и OTT и избежать отказов в сервисе в период резкого роста нагрузки, обусловленного дистанционным режимом работы населения.

В течение года была проведена оперативная модернизация серверного оборудования на наиболее нагруженных узлах сервиса «Управление просмотром», что позволило повысить производительность указанных серверов примерно в два раза и увеличить стабильность данного сервиса.

В 2020 году в коммерческую эксплуатацию запущено дополнительное оборудование сервиса «Видео по запросу», что обеспечило возможность значительно увеличить объемы платного и бесплатного контента.

В целях повышения качества услуг интерактивного телевидения на центральных головных станциях и опорных узлах сети выполнено расширение подсистемы мониторинга параметров телевизионных каналов и введен в эксплуатацию резервный узел вещания OTT-сервисов.

## Развитие ИТ-направления

Для ИТ-направления «Ростелекома» пандемия COVID-19 в 2020 году стала серьезным вызовом. Основной задачей стало обеспечить клиентов в кратчайшие сроки новыми ИТ-продуктами, необходимыми для работы в условиях самоизоляции, а сотрудников, ранее работавших только в офисе, — всем необходимым для работы из дома.

Для повышения эффективности ИТ в 2020 году компания активно внедряла практики сквозных процессов и коммуникаций внутри ИТ-подразделений. В отчетном году начал свою работу комитет по информационным технологиям, призванный повысить уровень информируемости об инициативах, проектах, продуктах и технологиях внутри компании. Также комитет работает в части повышения эффективности по четырем ключевым стратегическим векторам: импортозамещение, HR-бренд ИТ-направления, управление технологиями и эффективные закупки.

### Основные ИТ-инициативы и направления развития в 2020 году

#### Модернизация единой интеграционной платформы

Выполнение работ в рамках типовых фасадов и микросервисной платформы для повышения уровня интеграции ИТ-ландшафта компании. Дальнейшее развитие планируется в части ускорения времени отклика команды развития и повышения интегрируемости систем

#### Развитие современных каналов взаимодействия

Основное внимание уделялось созданию собственной «Платформы цифровых продуктов» для быстрой реализации новых продуктовых предложений в различных сегментах, способных обеспечить конкурентное преимущество «Ростелекому» на рынке экосистем перед ИТ-компаниями, телеком-компаниями и банками. Усилия ИТ-блока были сконцентрированы на разработке базовых компонентов платформы и катализаторов развития в сегменте B2C

#### Единый контур отчетности и системы по работе с мастер-данными

Были завершены работы по организации единого контура отчетности и управления с нормативно-справочной документацией и другими необходимыми данными. Разработанные решения построены таким образом, что их можно реализовывать как отдельные продукты клиентам, в том числе в компаниях с государственным участием

#### Развитие моделей управления ИТ

Разработана, внедрена и масштабируется модель управления Karma Framework, основанная на принципе самоорганизации рабочих команд. Активно внедрялись методики Agile и DevOps для проектов и команд, а также было продолжено строительство центров компетенций внутри компании для развития технологических компетенций

#### Обеспечение высокого уровня взаимодействия

Активно развивалась программа «ИТ для людей», направленная на упрощение коммуникации с ИТ-службой и повышение уровня удовлетворенности качеством внутреннего сервиса (развитие портала самообслуживания HelpMe, обновление внутреннего мобильного приложения для сотрудников RLife). Также в Едином реестре отечественного программного обеспечения Минкомсвязи России была зарегистрирована собственная разработка ESMP Metrica для построения отчетности. ИТ-специалисты компании продолжили развивать внутренние решения в части управления эксплуатацией, ИТ-активами, архитектурой, проектами и обмена знаниями

#### Программа «Базис»

Произведено расширение инфраструктуры для программы. ИТ-специалисты компании приступили к завершению этапа для работы с сегментами B2B/B2G. Была проведена активная работа по декомпозиции CRM для B2C

#### Развитие платформ

Блок ИТ продолжил наращивать инфраструктурные мощности для корпоративной облачной платформы. Произведена оптимизация закупок за счет исполнения планов по импортозамещению в части инфраструктурного программного обеспечения

#### Линейное развитие и ИТ-внедрение информационных систем

Развитие направлений и внедрение проектов в рамках задач по клиентским сегментам (в части OSS-систем<sup>1</sup>, корпоративных систем управления, единой интеграционной платформы, автоматизированных систем расчета, а также новых продуктовых решений). Внедрение решений в рамках исполнения плана по импортозамещению

<sup>1</sup> Система эксплуатационной поддержки (англ. Operations Support Systems, OSS) — класс прикладного программного обеспечения, используемого операторами связи для автоматизации процессов управления сетью и сетевым оборудованием.

## Повышение операционной эффективности

«Ростелеком» продолжает работать над повышением внутренней эффективности в рамках реализации стратегических приоритетов. Основными направлениями повышения эффективности являются производственная система «Ростелекома» (ПСР), Программа повышения операционной эффективности (ПОЭ) и оптимизация портфеля недвижимости компании.

# 44

участника ПСР-проектов имеют сертификацию Lean Six Sigma уровня «зеленый пояс»<sup>1</sup>

### Производственная система ПАО «Ростелеком»

Производственная система «Ростелекома» (ПСР) является важнейшим инструментом повышения эффективности и рентабельности бизнеса без привлечения дополнительных ресурсов.

В течение отчетного года начата работа в шести федеральных ПСР-проектах «Подключение услуг VPN клиентам B2B/B2G/B2O», «Автоматизация процесса продажи и подключения услуг B2B клиентам», «Планирование и стройка в сетях доступа», «ПСР образец Ключ»<sup>2</sup>, «Централизация контрольно-расчетного центра для обслуживания платежей по инсталляциям в сегменте B2C», «Оптимизация бизнес-процесса “Продажа и подключение услуг” в сегменте B2C».

Экономический hard-эффект<sup>3</sup> от реализованных решений в рамках ПСР-проектов и локальных инициатив составил 211 млн рублей, soft-эффект<sup>4</sup> — 446 млн рублей.

<sup>1</sup> Накопительным итогом за все время действия проекта.

<sup>2</sup> Проект «ПСР образец Ключ», стартовавший в 2020 году, направлен на выстраивание лучшего бизнес-процесса по продаже и подключению, техническому обслуживанию услуг ПАО «Ростелеком»: умный домофон, видеонаблюдение, умный шлагбаум, телеметрия, умный СКУД.

<sup>3</sup> Hard-эффект («жесткий» экономический эффект) — результат деятельности по оптимизации процесса, измеряемый разностью между денежными доходами/расходами от деятельности после реализации практики и денежными доходами/расходами от деятельности до реализации практики с учетом денежных затрат на осуществление практики.

<sup>4</sup> Soft-эффект («мягкий» экономический эффект) — результат деятельности по оптимизации процесса, который привел к высвобождению ресурсов процесса или подразделения и/или исключению (снижению) объема риска финансовых потерь и/или исключению (снижению) риска возникновения упущенной выгоды (возможности).

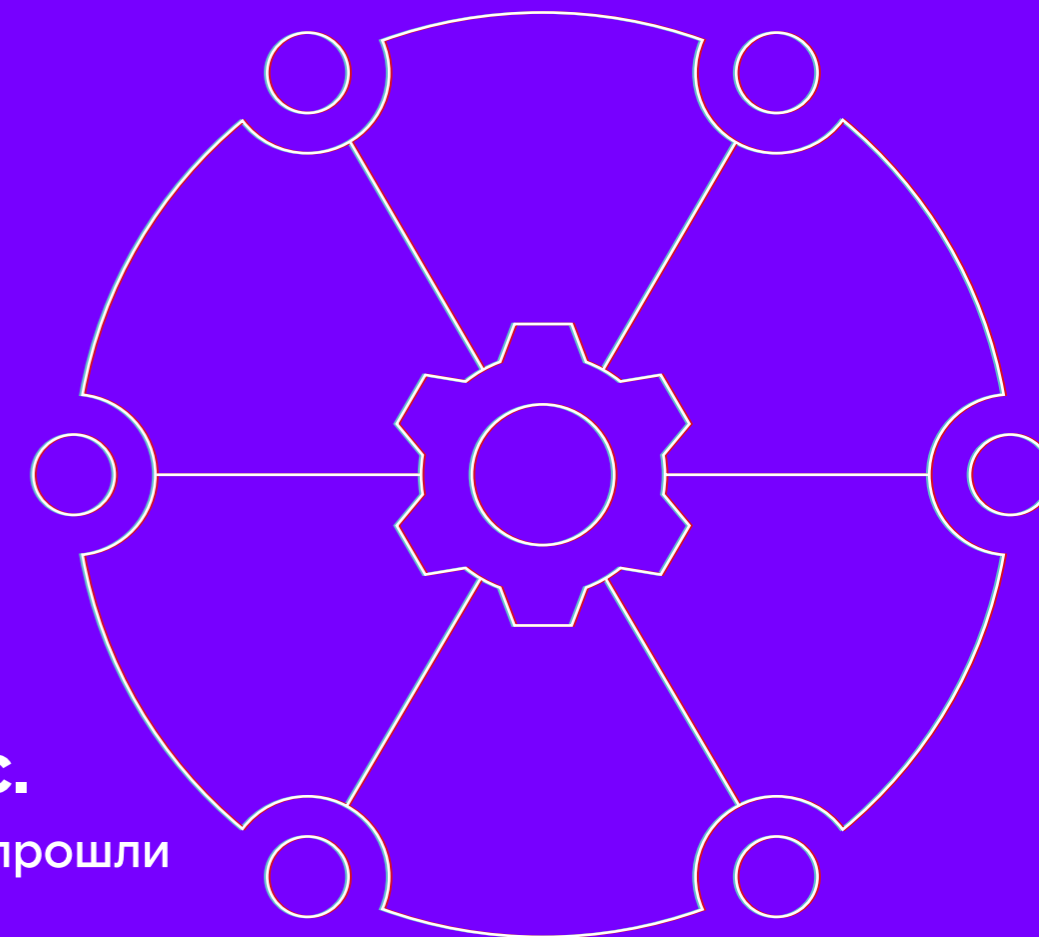


# 6 тыс.

специалистов и менеджеров обучились инструментам ПСР

# 40 тыс.

сотрудников компании прошли базовое обучение ПСР<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Накопительным итогом за все время действия проекта.

## «Подключение услуг VPN клиентам B2B/B2G/B2O»

Подключение VPN — это комплексный кросс-функциональный процесс, затрагивающий интересы нескольких клиентских сегментов (B2B, B2G, B2O, B2S) и ключевых функциональных блоков (Блок технической инфраструктуры, Блок информационных технологий, Блок организационного развития и управления персоналом, Финансово-экономический блок). Инструментарий ПСР позволяет реализовать проект исходя из баланса интересов клиента и компании в целом, исключая конфликт интересов сегментов и блоков.

Проект направлен на выстраивание стабильного и прогнозируемого процесса подключения услуги VPN для клиентов B2B/B2G/B2O, отвечающий потребностям клиента и оптимальный по стоимости для компании.

По результатам прецедентного картирования процесса подключений VPN в МРФ «Север-Запад» были выявлены потери, ведущие к излишним затратам и не приносящие ценности для клиента: ожидание, переделка/брак, избыточная обработка. Основными направлениями в устранении потерь стали: регламентация «серых зон» процесса, синхронизация активностей между сегментами в работе по бизнес-процессу, ИТ-доработки, работы по качеству заполнения заявок на подключение, качество работы с клиентом.

Во II квартале 2020 года были выработаны основные решения по устранению наиболее критичных дефектов, таких как регламентация бронирования ресурсов на сети, федеральный чек-лист по взаимодействию с клиентом и сторонними организациями, формализация и автоматизация этапа между проработкой и организацией услуги и большой объем задач по ИТ-доработкам.

В III и IV кварталах 2020 года к проекту подключились еще пять МРФ. В условиях пандемии картирование и процесс диагностики процессов проходил в дистанционном формате.

### Программа направлена на:

- сокращение сроков подключения клиентов по услуге «Видеонаблюдение» и ШПД с девяти до трех дней с момента обращения;
- сокращение стоимости операционного процесса;
- увеличение доли проникновения продукта «Видеонаблюдение» на рынке;
- развитие дистанционного процесса продаж через электронный договор — инструмент для создания цифрового процесса продаж.

## Автоматизация процесса продажи и подключения услуг B2B клиентам

### В 2020 году:

- разработаны адаптированные для МРФ бизнес-функциональные требования (БФТ) целевого процесса продажи и подключения услуг ШПД и «Видеонаблюдение»
- проведен предварительный анализ данных по выгрузкам из информационных систем. По результатам сформулированы гипотезы и вопросы для диагностики сквозного бизнес-процесса
- проведены диагностика и хронометраж сквозного бизнес-процесса продаж и подключений услуг ШПД и «Видеонаблюдение» в сегменте среднего и малого бизнеса, что позволило:
  - охватить 6 МРФ и 14 городов;
  - провести более 350 интервью с сотрудниками;
  - собрать 132 анкеты хронометража;
  - выявить 305 событий, вызывающих потери времени в процессе

По результатам диагностики разработаны и согласованы планы мероприятий по дальнейшей оптимизации.

## ПСР образец «Ключ»

Проект направлен на выстраивание стабильных и прогнозируемых процессов продаж и подключения, технического обслуживания услуг «Ключа» в регионе, отвечающих интересам клиентов и критериям ПСР-образца.

В периметр проекта вошли пять услуг: умный домофон, видеонаблюдение, умный шлагбаум, телеметрия, умный СКУД<sup>1</sup>.

Пилотными зонами были выбраны четыре макрорегиона: Дальний Восток, Урал, Волга и Северо-Запад. Начиная со второго полугодия 2020 года проект запущен равномерно во всех макрорегионах.

За 2020 год были разработаны регламент бизнес-процесса «Продажа и подключение услуги «Ростелеком. Ключ» для юридических лиц, Процедура технического сопровождения услуги «Ростелеком. Ключ». Целевой порядок был адаптирован в каждом макрорегионе с учетом особенностей ИТ-ландшафта и региональной специфики.

<sup>1</sup> СКУД — система контроля и управления доступом.



### Планирование и стройка в сетях доступа

Проект, стартовавший летом 2020 года, направлен на выстраивание бизнес-процесса прогнозирования и строительства сетей доступа, обеспечивающего снижение стоимости и сроков строительства инфраструктуры «Ростелекома» в интересах сегментов B2C и B2B без потери качества строительства.

В 2020 году были проведены диагностики процессов в пилотных макро-регионах — Дальний Восток, Урал и Юг, а также была проведена подготовительная работа по организации «горячих» складов для сегмента B2C для ускорения строительства и по разработке гибкого альбома технических решений, позволяющего снизить стоимость стройки.

### Оптимизация бизнес-процесса «Продажа и подключение услуг» в сегменте B2C

Проект направлен на оптимизацию и унификацию бизнес-процесса «Продажа и подключение услуг» в сегменте B2C в части подключений.

В течение 2020 года была разработана и описана схема транзитного бизнес-процесса продаж и подключения услуг в сегменте B2C, инструкция инсталлятора, призванная унифицировать стандарты работы сотрудников ПАО «Ростелеком» и подрядных организаций в части подключения услуг сегмента B2C.

### Централизация контрольно-расчетного центра для обслуживания платежей по инсталляциям в сегменте B2C

Проект направлен на повышение прозрачности управляемости расходов по инсталляциям в сегменте B2C, обеспечение отсутствия роста удельных затрат и отклонений капитализируемых расходов по инсталляциям, связанных с несоблюдением методологии учета.

В 2020 году была проделана работа по выявлению ситуаций, приводящих к увеличению расходов на инсталляции. В 2021 году планируется работа по минимизации расходов на инсталляции на примере инсталляторов, работающих по договорам ГПХ и подряда, и создание платформы для автоматического расчета вознаграждения инсталлятору, которая позволит обеспечить прозрачность расчета и контроль расходования бюджета на инсталляции.

## ПСР в цифрах

Портал обмена лучшими практиками

# 197

решений опубликовано на портале за 2020 год

# 1505

раз опубликованные решения были тиражированы и применены на практике

Портал идей

# 1257

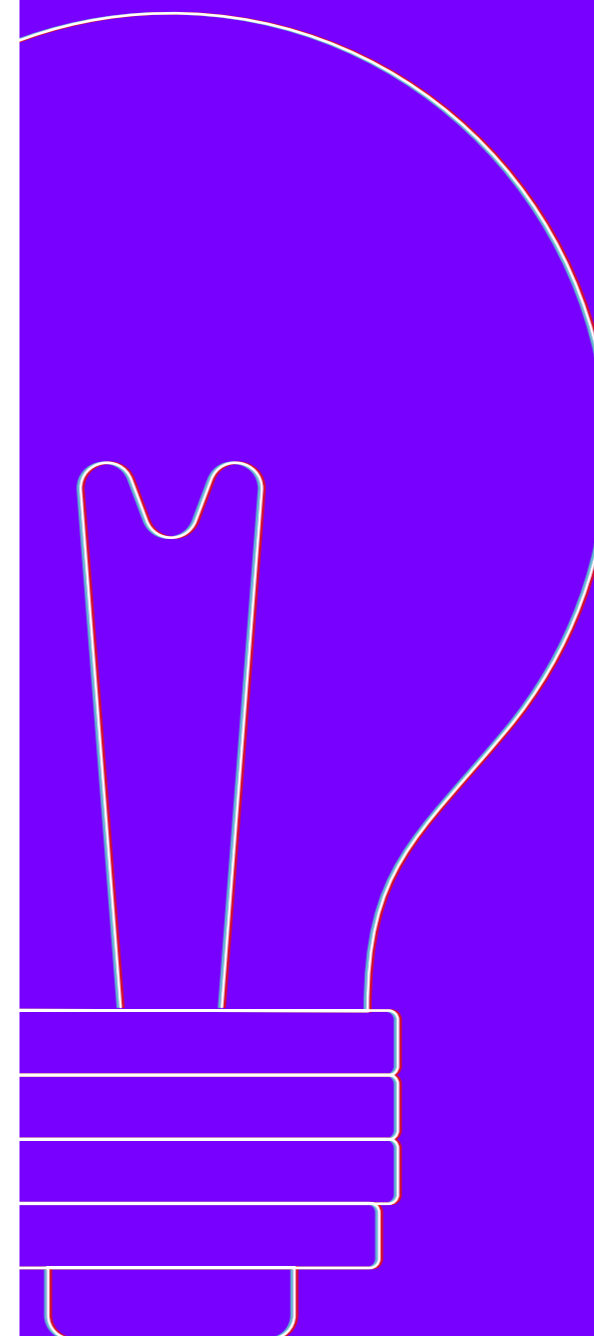
идей подали сотрудники за 2020 год

# 415

идей было реализовано (пять из них — с экономическим (hard) эффектом более 23,5 млн рублей)

# 33%

реализованных идей на конец 2020 года



#### Основные задачи на 2021 год:

- существенная оптимизация численности всех поддерживающих подразделений компании;
- улучшение экономики продаж и обслуживания клиентов;
- снижение расходов на эксплуатацию сети доступа, прежде всего, в малых населенных пунктах;
- существенное ускорение процессов коммерциализации неоперационной недвижимости и расширение воронки продаж и т. д.

## Программа повышения эффективности

Программа повышения операционной эффективности (ПОЭ) является долгосрочным стратегическим приоритетом компании и охватывает десятки инициатив. В 2020 году наиболее значимые результаты были достигнуты по региональным проектам в рамках отдельных функциональных блоков, главным образом в части управления сетевой инфраструктурой компании. Помимо этого, в отчетном году были реализованы мероприятия, направленные на оптимизацию портфеля инвестиционных проектов и денежных потоков в трех филиалах компании — в Ростове, Перми и Южно-Сахалинске.

В конце 2020 года программа ПОЭ была пересмотрена: поставлены более амбициозные цели, усилена роль руководителя и команды. Ожидаемый эффект от внедрения этих инициатив составляет миллиарды рублей в год.

# 8,4

**млрд рублей —  
доходы от управления  
недвижимостью**

(включая 5,3 млрд рублей от продажи и 3,1 млрд рублей от аренды недвижимости)

## Управление недвижимостью

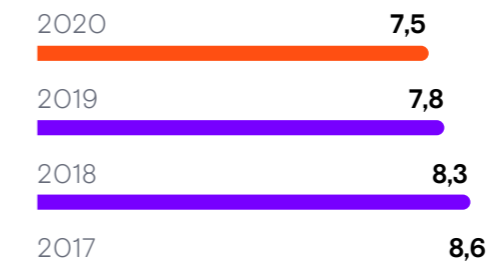
Важным направлением повышения внутренней эффективности «Ростелекома» являются оптимизация портфеля недвижимости и управление площадями, находящимися в собственности компании.

По состоянию на конец 2020 года портфель недвижимости «Ростелекома» включал более 19 тыс. объектов. За отчетный год компания сократила размер портфеля недвижимости «Ростелекома» на 3 %, или на 0,302 млн м<sup>2</sup>. В результате доходы от продажи недвижимости составили 5,3 млрд рублей. С учетом поступлений от аренды общие доходы от управления недвижимостью в 2020 году достигли 8,4 млрд рублей. Положительный экономический эффект на операционные расходы от оптимизации портфеля недвижимости в годовом выражении составил 218 млн рублей.

# -3%

**Оптимизация портфеля  
недвижимости**

**Площадь портфеля недвижимости,  
млн м<sup>2</sup>**

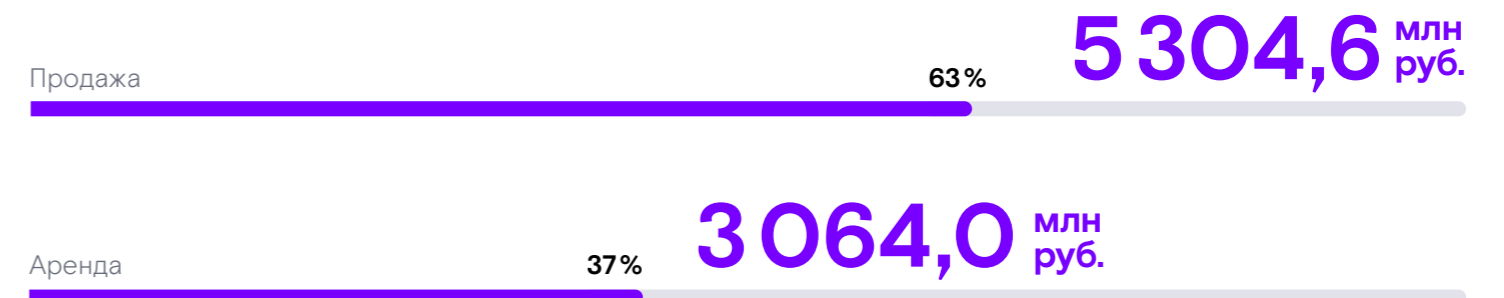


**Количество объектов**



**Доходы от управления недвижимостью, без НДС**

(выручка в части аренды и поступления от продажи недвижимого имущества)



# Финансовые результаты

## Ключевые финансовые показатели

В 2020 году «Ростелеком» показал сильные финансовые результаты благодаря росту совокупной выручки в сегменте мобильной связи и расширению цифрового сегмента бизнеса, что также обусловило увеличение операционной прибыли до амортизации и чистой прибыли.

# +16%

Рост чистой прибыли

В соответствии с учетной политикой Группы приобретение Tele2 Россия учтено по методу объединения бизнеса под общим контролем. В соответствии с данным методом объединение бизнеса, которое возникает от передачи доли в компаниях, находящихся под контролем акционеров, контролирующих Группу, учитывается так же, как если бы такое объединение состоялось на начало самого раннего из представленных в отчетности сравнительных периодов или, если позднее, с момента, на который был установлен общий контроль (для этой цели сравнительная информация пересматривается).

Таким образом, консолидированные финансовые данные за 2019 год были пересмотрены; в них были включены показатели Tele2 Россия тем же образом, как если бы приобретение Tele2 Россия было завершено 1 января 2019 года.

Кроме этого, компания пересмотрела ряд показателей отчетности за 2019 год в связи с уточнениями комитета по разъяснениям МСФО в отношении возобновляемой аренды и аренды с правом прекращения. Более подробно с изменениями можно ознакомиться в примечании № 6 к консолидированной отчетности МСФО за 2020 год.



# +15%

Рост выручки за 2020 год

Выручка компании за отчетный год выросла на 15 %, до 546,9 млрд рублей. Показатель OIBDA год к году вырос на 14 %, до 194,1 млрд рублей, рентабельность по OIBDA в 2020 году составила 35,5 % по сравнению с 35,9 % в 2019 году.

Чистая прибыль «Ростелекома» в 2020 году выросла на 16 %, до 25,3 млрд рублей.

В 2020 году капитальные вложения компании без учета государственных программ составили 107,1 млрд рублей, или 19,6 % от выручки, против 105,7 млрд рублей (22,2 % от выручки) за 2019 год.

Чистый денежный поток по итогам года составил 22,7 млрд рублей против 30,3 млрд рублей за 2019 год.

Чистый долг увеличился на 9 % с начала 2020 года и составил 362,2 млрд рублей, или 1,9x показателя «Чистый долг / OIBDA».

Традиционно стабильные результаты показало продвижение услуг на ключевых для компании рынках фиксированного доступа в интернет и платного ТВ. При этом ключевым фактором увеличения доходов компании в 2020 году стал двузначный рост выручки от мобильной связи и цифровых услуг для корпоративных и частных клиентов.

# 546,9

млрд рублей составила  
выручка за 2020 год

По итогам 2020 года доходы от продаж цифровых услуг выросли на впечатляющие 59 %, до 77,3 млрд рублей, а доля в выручке выросла на 4 п. п., до 14 %. С точки зрения динамики выручки по направлениям услуг наибольший рост показали облачные сервисы, кибербезопасность, дата-центры, а также цифровые умные продукты в области электронного правительства и управления городским хозяйством.

Продажи услуг мобильной связи увеличились на 15 % в 2020 году, почти до 177 млрд рублей, благодаря уникальным тарифным предложениям дочерней компании «Ростелекома» — Tele2 Россия — и возросшим объемам продаж конвергентных продуктов в рамках единой экосистемы Группы.

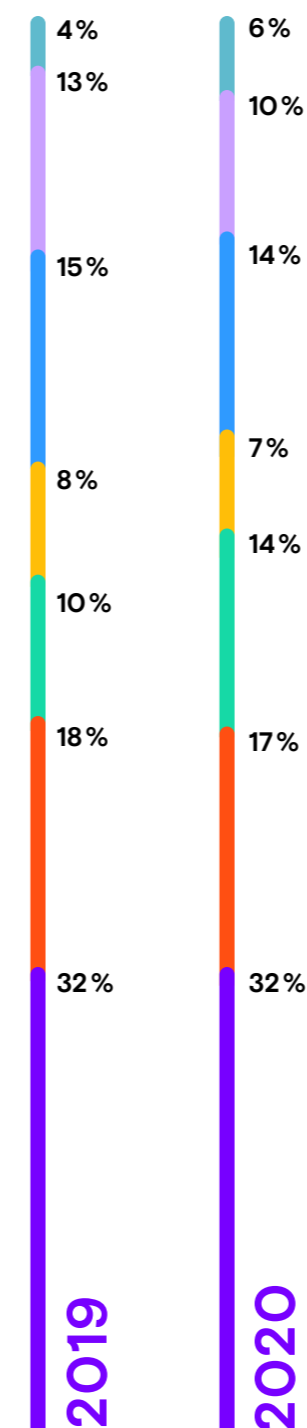
	2019	2020	2020/2019, %
Выручка, млн руб.	475 752	546 889	15
OIBDA, млн руб.	170 703	194 050	14
Процент от выручки	35,9	35,5	-
Операционная прибыль, млн руб.	61 280	68 965	13
Процент от выручки	12,9	12,6	-
Чистая прибыль, млн руб.	21 878	25 348	16
Процент от выручки	4,6	4,6	-
Капитальные вложения без учета государственных программ <sup>1</sup> , млн руб.	105 657	107 138	1
Процент от выручки <sup>2</sup>	22,2	19,6	-
Чистый долг, млн руб.	333 007	362 244	9
Чистый долг / OIBDA	2,0	1,9	-
Свободный денежный поток, млн руб.	30 253	22 659	-7 594

<sup>1</sup> Показатель капитальных вложений (CAPEX) определяется на основании «Отчета о движении денежных средств» как денежные средства, уплаченные при приобретении основных средств и нематериальных активов.

<sup>2</sup> Без учета государственных программ.

# +4 п.п.

Увеличение доли цифровых сервисов в выручке



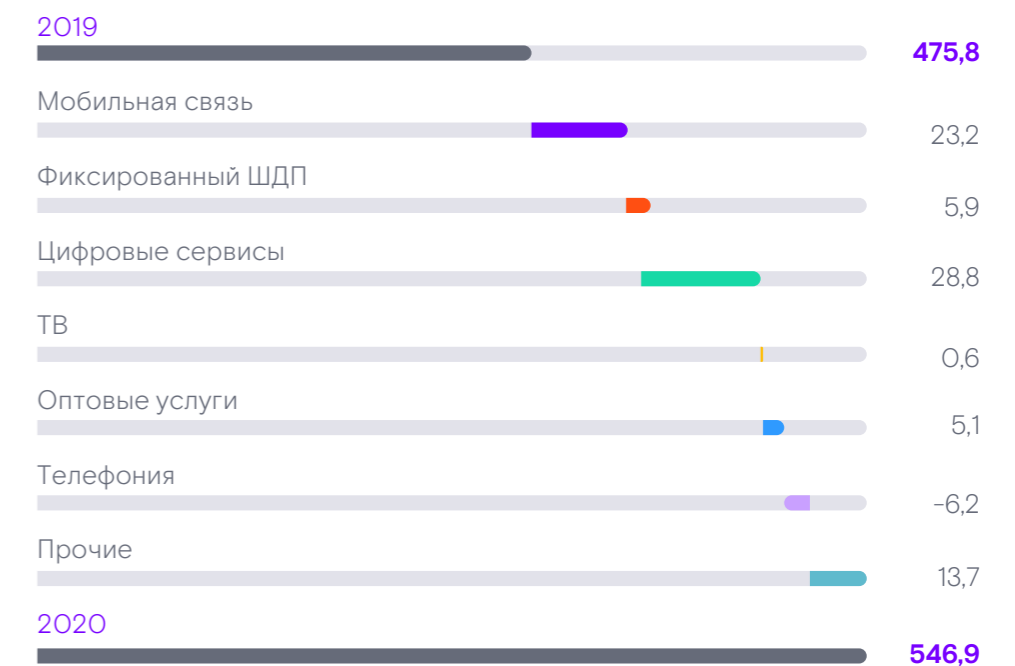
## Структура выручки

В 2020 году выручка «Ростелекома» увеличилась на 15 %, до 546,9 млрд рублей. Наибольший прирост выручки на уровне 33 % показали продажи корпоративным клиентам и предприятиям и учреждениям государственного сектора. Розничный сегмент также продемонстрировал устойчивую положительную динамику с ростом выручки на 6 %.

### Структура выручки по управленческим сегментам, млн руб.

Сегмент	2019	2020	2020/2019, %
Частные пользователи	245 791	259 782	6
Корпоративные клиенты / государственный сектор	151 989	201 618	33
Операторы	73 811	81 030	10
Прочие	4 161	4 459	7
<b>ИТОГО</b>	<b>475 752</b>	<b>546 889</b>	<b>15</b>

### Драйверы выручки, млрд руб.



● Мобильная связь ● Фиксированный ШДП ● Цифровые сервисы  
● ТВ ● Оптовые услуги ● Телефония ● Прочие

# +15%

Рост продаж услуг  
мобильной связи

Выручка за 2020 год увеличилась на 15 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составила 546,9 млрд рублей.

Рост выручки обеспечен влиянием следующих факторов:

ростом доходов на 59 % от цифровых сервисов, связанным главным образом с развитием проектов «Цифровой регион», сервисов электронного правительства и платформенных решений в области цифровизации здравоохранения, государственного управления и избирательных процессов, а также с продвижением облачных услуг и услуг дата-центров, решений в области информационной безопасности и консолидацией в 2020 году компании «ДатаЛайн»;

ростом доходов на 15 % от услуг мобильной связи, связанным главным образом с увеличением потребления мобильного интернета и базовых голосовых сервисов;

ростом доходов на 65 % от прочих услуг, обусловленным прежде всего поставкой единых программно-аппаратных комплексов для проведения Всероссийской переписи населения по контрактам с Росстатом;

ростом выручки на 7 % от услуг фиксированного доступа в интернет за счет увеличения абонентской базы, а также отражения выручки по контрактам подключения к интернету.

Структура выручки по видам услуг, млн руб.

Вид услуг	2019	2020	2020/2019, %
Мобильная связь	153 760	176 958	15
Фиксированный интернет	84 493	90 376	7
Цифровые сервисы	48 477	77 298	59
Услуги телевидения	37 360	38 004	2
<b>Оптовые</b>	<b>69 703</b>	<b>74 762</b>	<b>7</b>
VPN	24 273	29 722	22
Присоединение и пропуск трафика	20 017	17 803	-11
Инфраструктурные сервисы и услуги	15 689	17 142	9
Аренда каналов	9 724	10 095	4
Фиксированная телефония	60 824	54 620	-10
Прочие	21 135	34 871	65
<b>ИТОГО</b>	<b>475 752</b>	<b>546 889</b>	<b>15</b>

# +59%

Рост доходов от продаж  
цифровых услуг

# +65%

Рост доходов от прочих услуг, обусловленный, прежде всего, поставкой единых программно-аппаратных комплексов для проведения Всероссийской переписи населения по контрактам с Росстатом



69

млрд рублей —  
операционная прибыль  
за 2020 год

## Анализ факторов, определивших динамику операционной прибыли

### Операционные расходы

За 2020 год операционные расходы увеличились на 15 % по сравнению с 2019 годом и составили 477,9 млрд рублей.

#### На динамику оказали влияние следующие факторы:

на 14 % (или на 16,6 млрд рублей) выросли расходы на персонал, в том числе в связи с увеличением доли персонала с компетенциями в цифровых бизнесах компании;

на 15 % (или на 15,6 млрд рублей) увеличились амортизационные отчисления и убытки от обесценения внеоборотных активов, в том числе из-за роста амортизационных отчислений по новым объектам основных средств, нематериальных активов и прав аренды, а также убытков от обесценения отдельных активов;

на 15 % (или на 14,1 млрд рублей) выросли прочие операционные расходы, что было обусловлено главным образом реализацией проектов для корпоративных и государственных клиентов, включая расходы в рамках проекта с Росстатом по проведению Всероссийской переписи населения, отраженные в IV квартале 2020 года;

на 11 % (или на 9,4 млрд рублей) увеличились расходы по услугам операторов в основном из-за увеличения трафика в связи с пандемией COVID-19 и повсеместным переходом на удаленный режим работы и учебы;

на 19 % (или на 6,5 млрд рублей) выросли расходы на материалы, ремонт, обслуживание и коммунальные платежи, в том числе в связи с приобретением необходимых средств индивидуальной защиты для работы в период пандемии, а также с консолидацией расходов на электроснабжение дочерней компании «ДатаЛайн».

Операционная прибыль за 2020 год выросла на 13 %, до 69 млрд рублей, по сравнению с 2019 годом.

#### Структура операционных расходов, млн руб.

Вид операционных расходов	2019	2020	2020/2019, %
Расходы на персонал	-119 822	-136 389	14
Амортизационные отчисления и убытки от обесценения внеоборотных активов	-104 062	-119 702	15
Расходы по услугам операторов связи	-85 506	-94 860	11
Материалы, ремонт и обслуживание, коммунальные услуги	-34 517	-41 003	19
Прибыль от выбытия основных средств и нематериальных активов	8 127	5 992	-26
Убытки от обесценения финансовых активов, оцениваемых по амортизированной стоимости	-6 588	-7 165	9
Прочие операционные доходы	20 434	21 883	7
Прочие операционные расходы	-92 538	-106 680	15
<b>ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ</b>	<b>-414 472</b>	<b>-477 924</b>	<b>15</b>

477,9

млрд рублей — операционные  
расходы за 2020 год

## OIBDA

Показатель OIBDA за 2020 год вырос на 14 %, до 194,1 млрд рублей. На динамику OIBDA повлиял рост выручки, а также перечисленные выше факторы изменения операционных расходов. Рентабельность по OIBDA за 2020 год составила 35,5 % против 35,9 % годом ранее.

### Структура OIBDA, млн руб.

Показатель	2019	2020	2020/2019, %
Операционная прибыль	61 280	68 965	13
Плюс: амортизация	104 062	119 702	15
Плюс: неденежный расход по долгосрочной программе мотивации	4 007	4 205	5
Плюс: расход по негосударственному пенсионному обеспечению	1 354	1 178	-13
<b>OIBDA<sup>1</sup></b>	<b>170 703</b>	<b>194 050</b>	<b>14</b>
OIBDA, процент от выручки	35,9	35,5	-

## Анализ факторов, определивших динамику чистой прибыли

Прибыль до налогообложения за 2020 год выросла на 24 %, до 34 млрд рублей, по сравнению с 2019 годом. Более высокий уровень операционной прибыли, улучшение финансового результата от деятельности ассоциированных компаний и убыток от курсовых разниц вследствие ослабления в 2020 году курса рубля определили динамику прибыли до налогообложения за 2020 год.

Налог на прибыль за 2020 год достиг 8,7 млрд рублей против 5,5 млрд рублей годом ранее. Динамика налога на прибыль обусловлена изменением прибыли до налогообложения, а также более высоким в сравнении с прошлым годом уровнем расходов, не вычитаемых для целей налогообложения.

Чистая прибыль за 2020 год выросла на 16 %, до 25,3 млрд рублей, по сравнению с 2019 годом.

# 25,3

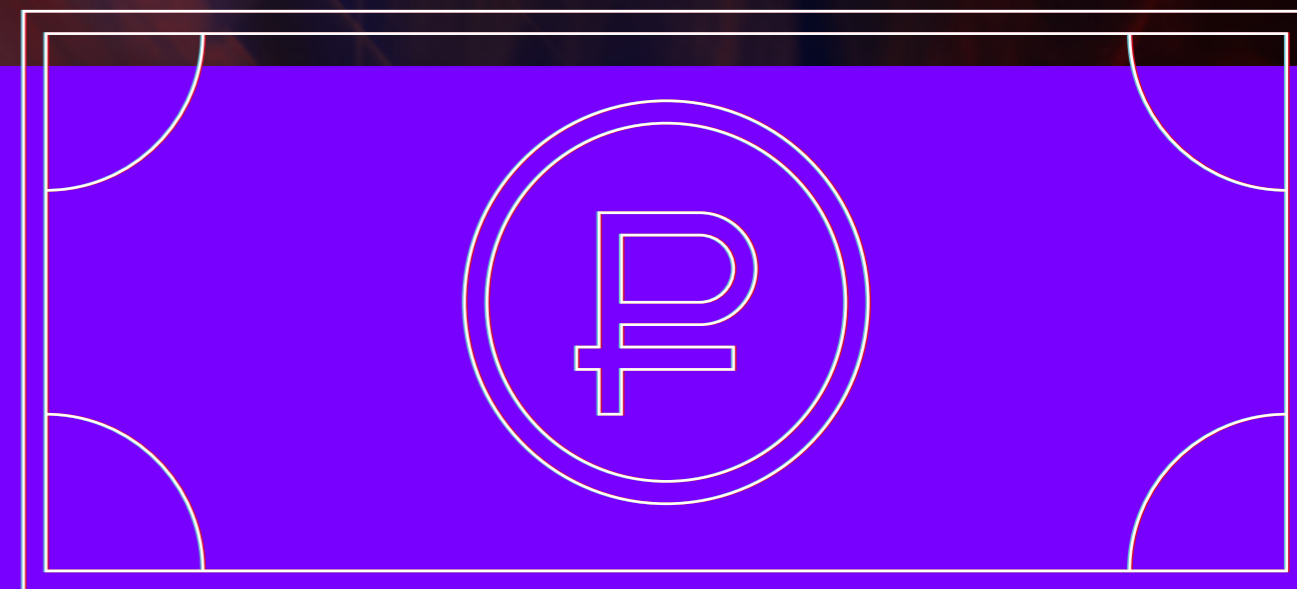
млрд рублей — чистая прибыль за 2020 год

<sup>1</sup> OIBDA не является показателем, рассчитанным в соответствии с US GAAP или IFRS. Компания рассчитывает OIBDA как операционную прибыль до амортизации и отдельных расходов.

# 194,1

млрд рублей

OIBDA за 2020 год



# +24%

рост прибыли за 2020 год до налогообложения

-1%

Снижение капитальных затрат без учета государственных программ

22,7

млрд рублей — свободный денежный поток за 2020 год

100%

объема долга номинировано в рублях

## Свободный денежный поток

Чистый операционный денежный поток за 2020 год снизился на 3 %, до 136,8 млрд рублей, по сравнению с 2019 годом. На динамику чистого операционного денежного потока повлияло увеличение оборотного капитала, обусловленное, в том числе, неравномерностью авансовых платежей по отдельным государственным контрактам внутри отчетных периодов.

По итогам 2020 года денежный отток по инвестициям во внеоборотные активы без учета государственных программ снизился на 1 %, до 107,1 млрд рублей (19,6 % от выручки). С учетом государственных программ этот показатель вырос на 1 % и составил 136 млрд рублей (24,9 % от выручки).

Свободный денежный поток за 2020 год составил 22,7 млрд рублей против 30,3 млрд рублей годом ранее. На динамику свободного денежного потока в 2020 году оказали влияние рост OIBDA и изменения в оборотном капитале: эффект высокой базы по погашению дебиторской задолженности в 2019 году по проекту подключения медицинских учреждений к интернету, а также сокращение прочих обязательств, связанное с неравномерностью поступления авансов по ряду государственных контрактов.

## Долг

Общий долг «Ростелекома» на конец 2020 года увеличился на 12 % по сравнению с началом года, составив 404,9 млрд рублей, в том числе в связи с привлечением финансирования на консолидацию 100 % долей Tele2 Россия. Весь объем долга номинирован в российских рублях.

Чистый долг «Ростелекома» на конец 2020 года составил 362,2 млрд рублей, увеличившись на 9 % к началу года. Отношение чистого долга к показателю OIBDA на конец отчетного периода составило 1,9× против 2,0× на конец 2019 года.

В целом в 2020 году «Ростелеком» продемонстрировал уверенный рост основных финансовых показателей и перевыполнил прогноз намеченных на 2020 год целей. Итоги работы компании в 2020 году позволяют рассчитывать на продолжение роста бизнеса в 2021 году: по оценкам менеджмента, ожидается увеличение консолидированной выручки и OIBDA не менее чем на 5 %; капитальные вложения планируются в пределах 110–115 млрд рублей (без учета реализации государственных программ).

## Основные показатели, млн руб.

Показатель	2019	2020	2020/2019, %
Общий долг	361 848	404 941	12
Чистый долг	333 007	362 244	9
Чистый долг / OIBDA	2,0	1,9	-

## Долг по типу инструмента, не включая проценты



## График погашения долга, не включая проценты



≥5%

Рост по выручке и OIBDA  
прогноз менеджмента на 2021 год



# Инвестиционная деятельность

В декабре 2020 года совет директоров «Ростелекома» утвердил бюджет компании на 2021 год<sup>1</sup>, в рамках которого была одобрена инвестиционная программа<sup>2</sup>.

Направления инвестиций	2017	2018	2019 <sup>3</sup>	2020	2021П	Наиболее значимые проекты
Расширение существующего бизнеса, %	72	65	44	39	33	Строительство сетей связи для домохозяйств и бизнеса, инсталляции и клиентское оборудование, строительство последней мили и сетей IP/MPLS
Повышение эффективности, %	17	20	14	14	15	Развитие и внедрение ИТ, замена ИТ-оборудования, миграция с меди на оптику, оптимизация недвижимости
Новые продукты, %	10	15	10	12	18	ЦОДы и облачные сервисы, отраслевые сервисы, электронные сервисы для государственных органов, кибербезопасность
Мобильный бизнес, %	–	–	32	35	34	Сетевая инфраструктура и расширение покрытия, обновление узлов голосовой и пакетной коммутации, система биллинга, монобрендовый канал продаж
Средства, инвестированные / запланированные к инвестированию в основной капитал (CAPEX) без учета государственных программ, млн руб. (по ДДС)	57 322	58 993	105 657	107 139	110 000–115 000	

<sup>1</sup> Утверждено советом директоров 18 декабря 2020 года. Протокол № 04 от 23 декабря 2020 года.  
<sup>2</sup> Информация о наиболее значимых проектах инвестиционной программы в 2020 году представлена в Приложении № 1 «Дополнительная информация о ПАО «Ростелеком»» к настоящему Годовому отчету.  
<sup>3</sup> Данные за 2019 год пересмотрены с учетом консолидации Tele2 Россия.

## Наиболее значимые инвестиционные проекты 2020–2021 годов

### Проекты, направленные на расширение существующего бизнеса

- Расширение сети передачи данных IP/MPLS
- Развитие сетей доступа
- Строительство ПВОЛС Кингисепп – Калининград
- Реализация требований пакета Яровой
- Инфраструктурный оператор для операторов (O2O)
- Каналы для операторов в рамках программы «Цифровая экономика»

### Проекты, направленные на повышение эффективности

- Модернизация инфраструктуры последней мили
- Внедрение и развитие CRM в сегменте B2C

### Проекты, направленные на создание новых продуктов

- Развитие услуги «Федеральный Wi-Fi»
- Развитие сети региональных ЦОДов
- Предоставление ресурсов ЦОДов для обеспечения функционирования Федеральной государственной информационной системы ведения Единого государственного реестра недвижимости
- Расширение географии услуги «Виртуальная АТС»
- Развитие и модернизация национальной облачной платформы
- Государственная единая облачная платформа (ГЕОП)
- Перевод информационных систем и ресурсов ФСС России в ГЕОП
- Развитие облачной платформы NGENIX
- Развитие инфраструктуры «Электронного правительства»
- Единый правительственный комплекс
- Модернизация инфраструктуры ООО «ТЦИ»
- Платформа цифровых продуктов
- Проекты по кибербезопасности
- Пилотные проекты NaaS<sup>1</sup>
- Проекты офиса Data Science
- Проекты по предоставлению цифровых услуг государственным органам
- Развитие биометрической платформы
- Обеспечение вызовов на единый номер 122
- ТВ для бизнеса
- Виртуальный оператор сотовой связи (MVNO)

### Проекты, направленные на развитие мобильного бизнеса

- Развитие сетевой инфраструктуры и расширение покрытия
- Обновление узлов голосовой и пакетной коммутации на основе ЦОДов
- Развитие COPM
- Развитие системы биллинга
- Расширение пакетной коммутационной платформы
- Развитие монобрендового канала продаж

<sup>1</sup> Network as a Service – сеть как сервис.

# Управление рисками

В «Ростелекоме» действует эффективная система управления рисками, позволяющая их моделировать, оценивать и минимизировать. Система выстроена в полном соответствии с требованиями международных и российских регуляторов. Компания отслеживает и внедряет передовые практики в области управления рисками. Основными направлениями развития системы являются дальнейшая автоматизация и цифровизация.

## Система управления рисками

Система управления рисками (СУР) в «Ростелекоме» направлена на обеспечение эффективных действий руководства в условиях неопределенности и связанных с нею рисков и на использование выявляемых возможностей для достижения стратегических целей.

Управление рисками осуществляется в соответствии с международными и российскими стандартами. Компания регулярно актуализирует внутренние документы, регламентирующие управление рисками.

### Ключевые внутренние документы, регламентирующие процессы управления рисками в «Ростелекоме»:

Устав ПАО «Ростелеком»;

Политика управления рисками;

Положения о совете директоров и комитете по аудиту совета директоров;

Положение об интегрированной системе управления рисками;

Положение о комитете по управлению рисками правления;

Процедура управления рисками.

Управление рисками основывается на системе четких и измеримых целей компании, формулируемых акционерами и руководством. Совет директоров ежегодно утверждает Программу управления рисками и проводит ежеквартальный мониторинг ее реализации. Ежеквартальные отчеты Программы управления рисками и актуальные вопросы в этой области обсуждаются на заседаниях комитета по управлению рисками правления. По итогам обсуждения утверждаются мероприятия по управлению рисками.

### Программа управления рисками включает:

- имитационное моделирование диапазонов отклонений план-факта по статьям бизнес-плана;
- перечень и возможные сценарии реализации стратегических рисков и рисков корпоративного уровня;
- ключевые индикаторы стратегических рисков и рисков корпоративного уровня и их пороговые значения;
- мероприятия по управлению стратегическими рисками и рисками корпоративного уровня.

Внутренний аудит компании проводит независимую оценку эффективности СУР и результатов ее деятельности за предыдущий период не реже одного раза в год.

### Развитие СУР в 2020 году:

- завершен очередной этап внедрения программы визуализации управленческой отчетности и учета операционных рисков при осуществлении текущей деятельности и создании продуктов и услуг, в том числе:
  - панели риск-индикаторов бизнес-процессов,
  - метрики по жизненному циклу проектов;
- разработана и внедрена методология имитационного моделирования с целью оценки влияния ТТМ на КПЭ проектов и новых продуктов и услуг.

### Планы по развитию СУР в 2021 году:

- делегирование отделом управления рисками имитационного моделирования проектным и продуктовым менеджерам для оценки влияния ТТМ на КПЭ проектов и новых продуктов и услуг;
- автоматизация контроля исполнения Программы управления рисками;
- продолжение разработки и автоматизации панелей риск-индикаторов бизнес-процессов и проектов для оперативного информирования менеджмента.

## Участники процесса управления рисками

Участник	Задачи и ответственность
Совет директоров	Определение принципов функционирования и направлений развития СУР, мониторинг эффективности управления рисками
Комитет по аудиту	Контроль функционирования и выявление недостатков СУР, выработка рекомендаций совету директоров
Руководство компании	Управление наиболее значимыми рисками и регулярный мониторинг СУР
Подразделения внутреннего аудита и внутреннего контроля	Оценка эффективности СУР и выработка рекомендаций по ее совершенствованию
Главный риск-менеджер и подразделения управления рисками	Построение, мониторинг функционирования и поддержание в рабочем состоянии СУР
Подразделения и сотрудники компании	Управление рисками в рамках их функциональных обязанностей

Схема взаимодействия участников системы управления рисками Группы «Ростелеком»<sup>1</sup>

- 1 Руководство компании участвует в работе комитета по управлению рисками в качестве владельцев рисков и владельцев мер реагирования. В состав комитета входят 11 членов (президент, старшие вице-президенты, вице-президенты). Президент ПАО «Ростелеком» является председателем комитета.
- 2 Может меняться в зависимости от организационной структуры ДЗО.
- 3 Если применимо.

## Интеграция управления рисками с кросс-функциональными процессами компании

Взаимосвязь управления рисками со стратегическим планированием, с бюджетированием, реализацией инвестиционных проектов и продуктов и прочими кросс-функциональными процессами компании.

## Стратегическое планирование

При разработке стратегических планов проводятся выявление и анализ рисков, влияющих на достижение поставленных стратегических целей и их имитационное моделирование.

## Бюджетирование

Анализ и учет рисков, связанных с недостижением основных финансовых КПЭ, и их имитационное моделирование.

## Инвестиционное планирование проектов и продуктов

Анализ и учет проектных и продуктовых рисков, связанных с недостижением NPV, и других показателей, их имитационное моделирование с последующим формированием мероприятий по нивелированию рисков.

## Закупочные процедуры

Проработка и учет рисков при выборе поставщиков и подрядчиков с последующим мониторингом ключевых индикаторов на интерактивной панели дашборда.

## Обучение

Для сотрудников, вовлеченных в управление рисками, регулярно проводятся программы по повышению квалификации. На платформе Eduson размещен обучающий курс «Риск-ориентированное управление организацией», доступный для прохождения всем сотрудникам «Ростелекома».

## Риски Группы «Ростелеком»

Далее представлены риски «Ростелекома», включенные в Программу по управлению рисками. Стратегические риски возникают на уровне принятия стратегических решений и влияют на цели, предусмотренные долгосрочной программой развития и стратегией компании.

В середине 2020 года «Ростелеком» актуализировал Программу управления рисками с учетом возникших изменений макроэкономических факторов и эпидемиологической ситуации. Компания продолжит мониторинг риск-гипотез, определенных во второй половине 2020 года, в программе 2021 года, поскольку ключевые тенденции во внешней среде сохраняются.

Наиболее критическими в 2020 году остались рыночные риски, связанные с усилением конкуренции на рынке связи. По оценкам компании, риски сохраняют свою значимость в ближайшей перспективе. Для сокращения последствий рыночных рисков «Ростелеком» развивает новые услуги и сервисы, а также работает над повышением лояльности существующих клиентов.

На среднесрочном горизонте трех-пяти лет наиболее важными рисками для компании станут риск нарушения целостности и достоверности информации и риски, связанные с импортозамещением.

Риск нарушения целостности и достоверности информации связан с возможным увеличением доли атак на пользователей и ростом нарушений информационной безопасности, повлекших ущерб. Для минимизации риска «Ростелеком» разработал план мероприятий на 2021 год.

Риски импортозамещения связаны с возможностью изменения требований по импортозамещению, увеличением объемов импортозамещения инфраструктурного оборудования в связи с внешнеполитическими рисками и с ростом затрат на оказание услуг. Для минимизации риска компания разработала план мероприятий перехода в 2019–2021 годах на преимущественное использование отечественного ПО.

Помимо работы с вышеуказанными рисками, «Ростелеком» стремится учитывать в своей деятельности риски, связанные с устойчивым развитием. В перечень рисков устойчивого развития входят риски в области охраны труда, промышленной безопасности, охраны окружающей среды, противодействия коррупции, а также нехватки квалифицированного персонала.

Риски, входящие в Программу управления рисками



## Риски и меры реагирования

Риски в 2020 году	Меры реагирования в 2020 году	Управляемость в 2020 году	Прогноз изменения управляемости в 2021 году	Риски в 2021 году	Планируемые меры на 2021 год
<b>Рыночные</b>				<b>Рыночные</b>	
Потеря конкурентного преимущества по новым продуктам	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мероприятия по повышению клиентской лояльности</li> <li>• Развитие новых услуг и сервисов на базе продуктовых офисов</li> <li>• Оптимизация T2M новых продуктов</li> </ul>	Средняя	=	Потеря конкурентного преимущества по новым продуктам	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мероприятия по повышению клиентской лояльности</li> <li>• Развитие новых услуг и сервисов на базе продуктовых офисов</li> <li>• Оптимизация T2M новых продуктов</li> </ul>
<b>Финансовые</b>				<b>Финансовые</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дефицит ресурсов на осуществление инвестиций в развитие бизнеса</li> <li>2. Финансовый риск (кредитный и бухгалтерский)</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приоритизация проектов с учетом применимых риск-факторов по типам проектов</li> <li>• Учет критериев риска в моделях при планировании проектов</li> <li>• Регулярные проверки аудитора</li> <li>• Совершенствование процессов согласования, закупок и контроля реализации проектов</li> <li>• Введение кредитных лимитов, дополнительных обеспечений по интеграционным продуктам, внедрение дополнительных ограничений при продаже оборудования в рассрочку</li> <li>• Формирование резерва под доначисление налога на имущество организаций</li> <li>• Мониторинг конъюнктуры и в случае целесообразности дополнительное хеджирование кредитного портфеля</li> </ul>	Средняя	=	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дефицит ресурсов на осуществление инвестиций в развитие бизнеса</li> <li>2. Финансовый риск (кредитный и бухгалтерский)</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приоритизация проектов с учетом применимых риск-факторов по типам проектов</li> <li>• Учет критериев риска в моделях при планировании проектов</li> <li>• Регулярные проверки аудитора</li> <li>• Совершенствование процессов согласования, закупок и контроля реализации проектов</li> <li>• Введение кредитных лимитов, дополнительных обеспечений по интеграционным продуктам, внедрение дополнительных ограничений при продаже оборудования в рассрочку</li> <li>• Формирование резерва под доначисление налога на имущество организаций</li> <li>• Мониторинг конъюнктуры и в случае целесообразности дополнительное хеджирование кредитного портфеля</li> </ul>
<b>Законодательные</b>				<b>Правовые</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Риски нарушения законодательства, наложения штрафных санкций, финансовых и репутационных потерь</li> <li>2. Рост затрат на модернизацию сети для оказания услуг в рамках новых правовых актов</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мониторинг изменений законодательства</li> <li>• Обучение сотрудников антикоррупционной политике</li> <li>• Взаимодействие с партнерами по рынку, участие в профильных рабочих группах</li> </ul>	Низкая	↑	Риски возникновения убытков/ущерба деловой репутации вследствие нарушения условий заключенных договоров, несоблюдения законодательства Российской Федерации и применимого международного законодательства, внутренних документов, в результате применения санкций и/или иных мер воздействия со стороны надзорных и контрольных органов, правовых ошибок при осуществлении деятельности, несовершенства правовой системы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мониторинг изменений законодательства</li> <li>• Обучение сотрудников антикоррупционной политике</li> <li>• Взаимодействие с партнерами по рынку, участие в профильных рабочих группах</li> <li>• Оценка затрат на модернизацию сети для оказания услуг в рамках новых правовых актов</li> <li>• Реализация плана импортозамещения</li> </ul>

Риски в 2020 году	Меры реагирования в 2020 году	Управляемость в 2020 году	Прогноз изменения управляемости в 2021 году	Риски в 2021 году	Планируемые меры на 2021 год
<b>ИТ</b>				<b>ИТ</b>	
<p>1. Нарушение целостности, конфиденциальности и доступности активов/данных в защищаемых информационных системах</p> <p>2. Нарушение конфиденциальности, целостности и доступности информации внутрикорпоративных информационных активов общества</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация проектов в сфере кибербезопасности и информационной защиты сети и внутренних сервисов</li> <li>Приоритизация развития внутренних ИТ-систем</li> <li>Учет при планировании рисков, связанных с критичностью оказываемых компанией внутренних сервисов и внешних услуг</li> </ul>	Высокая	↑	<p>1. Нарушение целостности, конфиденциальности и доступности активов/данных в защищаемых информационных системах</p> <p>2. Нарушение конфиденциальности, целостности и доступности информации внутрикорпоративных информационных активов общества</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация проектов в сфере кибербезопасности и информационной защиты сети и внутренних сервисов</li> <li>Приоритизация развития внутренних ИТ-систем</li> <li>Учет при планировании рисков, связанных с критичностью оказываемых компанией внутренних сервисов и внешних услуг</li> </ul>
<b>Кадровые</b>				<b>Кадровые</b>	
Нехватка ключевого персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение привлекательности компании как работодателя</li> <li>Использование современных инструментов поиска и привлечения персонала</li> <li>Разработка и применение инструментов удержания</li> <li>Внедрение новых инструментов обучения</li> </ul>	Высокая	=	Нехватка ключевого персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение привлекательности компании как работодателя</li> <li>Использование современных инструментов поиска и привлечения персонала</li> <li>Разработка и применение инструментов удержания</li> <li>Внедрение новых инструментов обучения</li> </ul>
<b>Технологические</b>				<b>Технологические</b>	
Перерыв в производстве из-за отказов ключевой инфраструктуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проекты модернизации сети доступа для снижения издержек обслуживания и аварийности, развитие систем мониторинга аварийности на сети</li> </ul>	Высокая	=	Перерыв в производстве из-за отказов ключевой инфраструктуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проекты модернизации сети доступа для снижения издержек обслуживания и аварийности, развитие систем мониторинга аварийности на сети</li> </ul>
<b>Поставщики/подрядчики</b>				<b>Поставщики/подрядчики</b>	
Нарушения в цепочках поставок основных поставщиков и подрядчиков	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совершенствование процессов согласования, закупок и контроля реализации проектов</li> <li>Работа с поставщиками оборудования по расширению линейки интегрированного с сервисами РТК оборудования</li> </ul>	Высокая	↑	Нарушения в цепочках поставок основных поставщиков и подрядчиков	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совершенствование процессов согласования, закупок и контроля реализации проектов</li> <li>Работа с поставщиками оборудования по расширению линейки интегрированного с сервисами РТК оборудования</li> </ul>

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ  
ПОТРЕБЛЕНИЕ  
И ПРОИЗВОДСТВО16 МИР, ПРАВОСУДИЕ  
И ЭФФЕКТИВНЫЕ  
ИНСТИТУТЫ8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА  
И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
РОСТ

## Управление рисками устойчивого развития

### Риски охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды

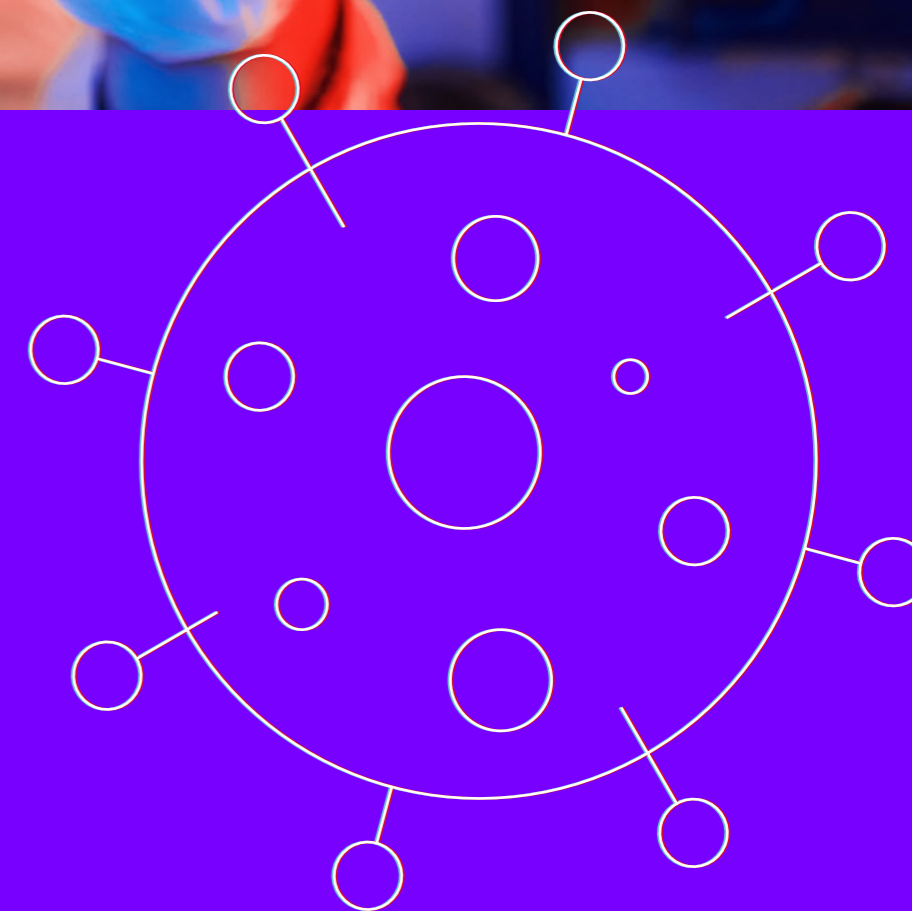
Для минимизации данных рисков в компании утверждена Политика в области охраны труда, пожарной, промышленной и экологической безопасности. Она определяет основные цели, принципы и направления деятельности по созданию безопасных условий труда, сохранению жизни и здоровья всех сотрудников компании, а также по обеспечению пожарной, промышленной и экологической безопасности. В 2020 году вследствие пандемии коронавирусной инфекции COVID-19 особое внимание уделялось здоровью и безопасности сотрудников, которые были обеспечены всеми необходимыми средствами индивидуальной защиты, регулярно производилась дезинфекция производственных помещений, а также для большинства офисных сотрудников сохранялся удаленный режим работы. Контроль за данными рисками осуществляется в рамках исполнения бизнес-плана компании.

### Риски противодействия коррупции

В рамках контроля риска «Нарушения законодательства, наложения штрафных санкций, финансовых и репутационных потерь» компания выделяет одной из ключевых гипотез коррупционный риск. В Программе управления рисками отслеживаются индикаторы в части выявляемых аффилированных связей, прохождения антикоррупционных курсов и заполнения деклараций сотрудниками, находящимися на должностях с повышенным коррупционным риском.

### Риск нехватки квалифицированного персонала

В Программу управления рисками включен риск «Нехватка ключевого персонала». Предпосылкой для включения этого риска является создание единого ИТ-ландшафта и платформ для запуска новых цифровых и конвергентных продуктов, а также повышение эффективности взаимодействия с абонентами. В 2020 году были внедрены обучающие курсы по программе «Цифровая экономика», которые прошли сотрудники со значительным превышением от запланированных величин. Также компания контролирует индикатор по текучести персонала Группы до 30 лет.



Особое внимание уделялось  
здоровью и безопасности  
сотрудников вследствие пандемии  
коронавирусной инфекции COVID-19

# Отчет об ESG

## Экологические, социальные и факторы корпоративного управления

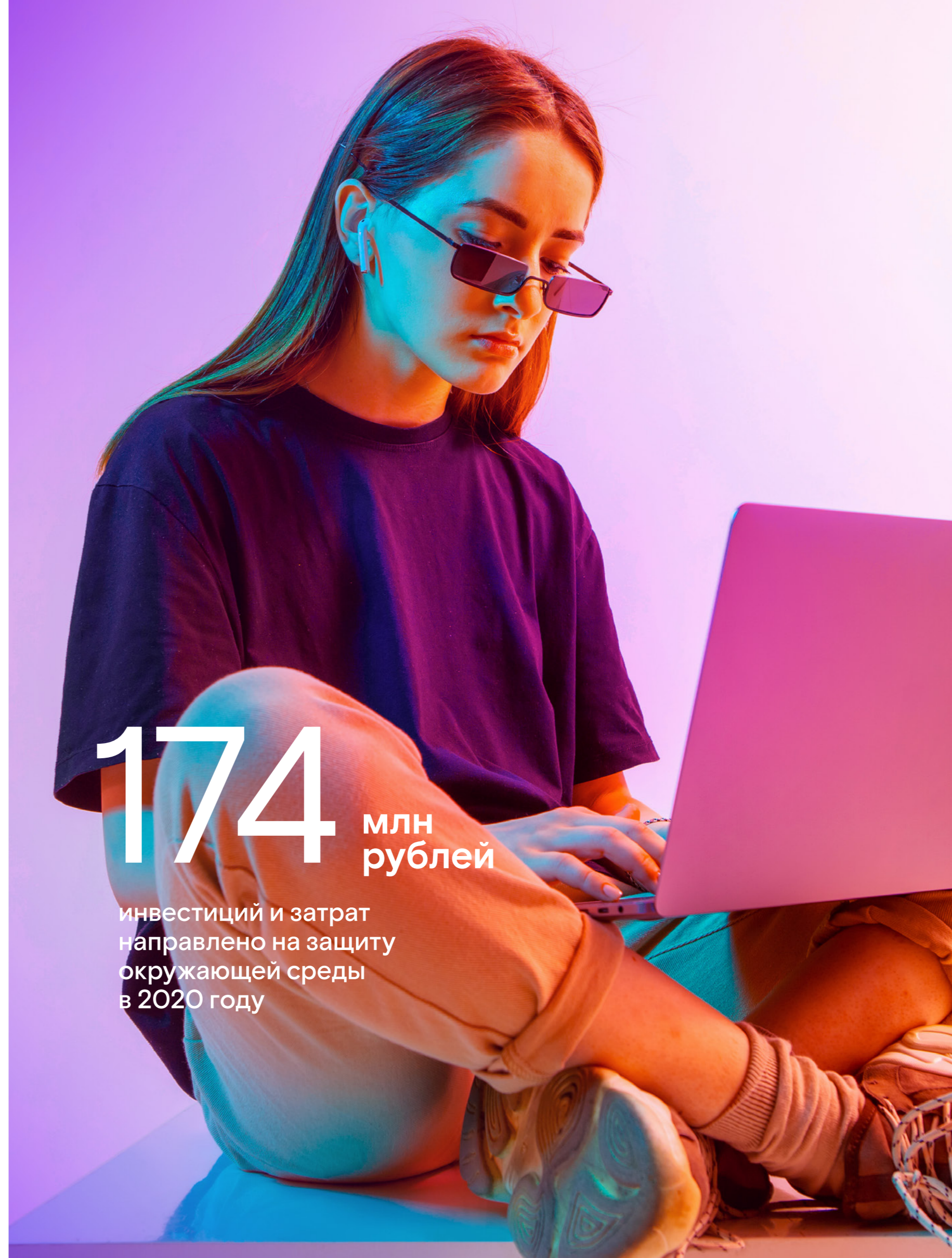
### Ключевые достижения в области ESG в 2020 году

Экология	Общество	Корпоративное управление
-8 % снижение прямых и косвенных выбросов парниковых газов (Score 1 и 2)	42 %	91 % женщин среди сотрудников компании неисполнительных и независимых директоров в совете
-7 % сокращение потребления электроэнергии	14 %	77 % рост выручки на сотрудника от свободного денежного потока — рекомендуемый уровень выплаты дивидендов по итогам 2020 года
-23 % снижение потребления воды	88 тыс.	29 % сотрудников прошли обучение в онлайн-университете <sup>1</sup> акций в свободном обращении
174 млн руб. инвестиций и затрат направлено на защиту окружающей среды	1,865 млрд руб.	1 расходы на охрану труда (рост в 2,4 раза год к году) женщина впервые вошла в состав совета директоров в 2020 году

<sup>1</sup> Сотрудники ПАО «Ростелеком», не включая дочерние и зависимые общества.

174 млн рублей

инвестиций и затрат направлено на защиту окружающей среды в 2020 году





# 1,865

млрд рублей — расходы на охрану труда в 2020 году

## Наши приоритеты в области ESG

### Окружающая среда

- Эффективная система экологического контроля и менеджмента
- Повышение энергоэффективности
- Управление отходами
- Сокращение выбросов
- Ответственное потребление

### Социальная сфера

- Обучение и развитие персонала
- Безопасные условия труда
- Поддержка сотрудников и повышение вовлеченности
- Благотворительность
- Цифровые сервисы для улучшения качества жизни

### Корпоративное управление

- Хорошее корпоративное управление
- Справедливое вознаграждение
- Права акционеров
- Противодействие коррупции
- Высокие стандарты закупок

## Цели устойчивого развития

Группа компаний «Ростелеком» привержена осуществлению согласованной и сбалансированной деятельности в соответствии с принципами устойчивого и ответственного развития. Мы ориентированы на создание и преумножение долгосрочных экономических, социальных и экологических выгод как для нынешнего, так и для будущих поколений. «Ростелеком» осуществляет свою деятельность таким образом, чтобы не только обеспечить сбалансированный устойчивый рост бизнеса и увеличение акционерной стоимости, но и внести положительный вклад в устойчивое развитие страны, общества и телекоммуникационной отрасли.

«Ростелеком» интегрирует Цели устойчивого развития ООН (ЦУР) в управление компанией и учитывает ЦУР при подготовке Годового отчета и при разработке проектов в области устойчивого развития.

## Приоритетные цели устойчивого развития для «Ростелекома»

### Первый уровень приоритетности



#### Цель 9

Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям



#### Цель 8

Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех



#### Цель 4

Обеспечение всеохватного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех



#### Цель 11

Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов



#### Цель 10

Сокращение неравенства внутри стран и между ними

### Второй уровень приоритетности



#### Цель 17

Укрепление средств осуществления и активизация работы в рамках Глобального партнерства в интересах устойчивого развития



#### Цель 16

Содействие построению миролюбивого и открытого общества в интересах устойчивого развития, обеспечение доступа к правосудию для всех и создание эффективных, подотчетных и основанных на широком участии учреждений на всех уровнях



#### Цель 12

Ответственное потребление и производство



#### Цель 13

Борьба с изменением климата



#### Цель 15

Сохранение экосистем суши

Следование высоким стандартам в области устойчивого развития и корпоративного управления занимает центральное место в стратегии и культуре развития «Ростелекома», а также имеет ключевое значение для создания долгосрочной стоимости.



Деятельность Группы компаний «Ростелеком» в области устойчивого развития направлена:

- на содействие стратегии цифровизации экономики Российской Федерации;
- обеспечение цифрового равенства среди населения страны;
- содействие социально-экономическому развитию регионов присутствия Группы;
- содействие технологическому прогрессу и инновационному развитию отрасли;
- модернизацию технологической инфраструктуры и техническое перевооружение;
- развитие интеллектуального и человеческого капитала;
- создание рабочих мест и вклад в повышение качества жизни людей.

Реализация данных направлений идет как путем запуска специальных проектов, так и с помощью разработки и продвижения цифровых продуктов для клиентов, которые будут иметь экологический или социальный эффект.

На корпоративном сайте ПАО «Ростелеком» создан специальный раздел «Информация ESG», где представлены ключевые показатели, документы и политики в области ESG. В данном разделе также публикуются презентация и свод данных по ESG-факторам.

#### Индексы и рейтинги

### ЭКСПЕРТ

В 2020 году «Ростелеком» вошел в топ-10 рейтинга устойчивого развития среди российских компаний по версии журнала «Эксперт». Компания показала лучший результат по сравнению с другими телекоммуникационными компаниями России.



«Ростелеком» входит в состав серии индексов FTSE4Good с 2017 года.



«Ростелеком» входит в состав двух индексов устойчивого развития, рассчитываемых Московской биржей и Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП): индексов «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития».



В начале 2021 года второй год подряд усилия компании по обеспечению гендерного равенства получили мировое признание: «Ростелеком» был включен в индекс гендерного равенства Bloomberg Gender Equality Index 2021.



«Ростелеком» ежегодно с 2015 года предоставляет отчеты о воздействии на климат международной организации Carbon Disclosure Project (CDP). В 2020 году по итогам рассмотрения отчета CDP подтвердили экологический рейтинг «Ростелекома» на уровне C<sup>1</sup>.

### S&P Global

Общий ESG-рейтинг «Ростелекома» от компании S&P Global в 2020 году составил 30<sup>2</sup>. Оценки компании в социальной сфере и области охраны окружающей среды превышают среднеотраслевые показатели.

<sup>1</sup> На основе данных за 2019 год.

<sup>2</sup> На основе данных за 2019 год.

## Охрана окружающей среды

Являясь крупнейшим в стране провайдером цифровых услуг и решений, Группа компаний «Ростелеком» понимает всю полноту своей ответственности перед сотрудниками, клиентами и обществом в целом за сохранение окружающей среды в процессе своей деятельности.

Группа стремится рационально использовать природные ресурсы и минимизировать воздействие на окружающую среду, а также реализует широкий спектр экологических инициатив. Компания также разрабатывает и предлагает цифровые решения для клиентов, чтобы помочь им в решении их задач по управлению воздействием на экологию.

### Управление экологической безопасностью и охраной окружающей среды

Деятельность по охране окружающей среды (ООС) и обеспечению экологической безопасности Группы компаний «Ростелеком» является неотъемлемой частью производственной безопасности Группы. Управление вопросами ООС «Ростелекома» базируется на Экологической политике ПАО «Ростелеком», Политике в области охраны труда, пожарной, промышленной и экологической безопасности, которые также внедрены и в ДЗО Группы. Система экологического менеджмента «Ростелекома» построена в соответствии с государственными нормативными требованиями, а также с учетом лучших международных практик и норм на рынке телекоммуникационных услуг. В 2020 году продолжилось совершенствование системы экологического менеджмента компании. ПАО «Ростелеком» успешно прошло внешний аудит на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 14001-2016, продлив на год действие сертификата соответствия стандарту.

# 554

**внутренние проверки были проведены в 2020 году**



# 440

**сотрудников прошли обучение по вопросам охраны окружающей среды**

### Производственный экологический контроль

Существенной частью мер по обеспечению экологической безопасности является производственный экологический контроль (ПЭК). В 2020 году было актуализировано Положение о производственном экологическом контроле в ПАО «Ростелеком», которое определяет состав, структуру, организацию и порядок функционирования системы ПЭК в компании. В процессе производственного экологического контроля в 2020 году была проведено 554 внутренних проверок (361 выездная, 193 документарных), проверено 846 объектов, выявлено и устранено 346 несоответствий.

Одним из требований экологической безопасности Группы является профильное обучение руководителей и сотрудников, ответственных за принятие решений, последствия которых могут привести к негативному воздействию на окружающую среду. В 2020 году 440 сотрудников Группы компаний «Ростелеком», ответственных за экологическую безопасность и производственный экологический контроль, прошли обучение по вопросам охраны окружающей среды.

### Общие расходы и инвестиции Группы «Ростелеком» на охрану окружающей среды, 2016–2020 годы, млн руб.

Направление	2016	2017	2018	2019	2020
Обращение с отходами	93,55	83,50	99,83	100,63	108,68
Защита от загрязнения земель, поверхностных и подземных вод	3,26	5,61	5,91	6,48	6,99
Охрана атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	2,33	2,43	5,75	5,74	9,75
Благоустройство и озеленение территорий	2,19	1,64	2,13	2,50	5,16
Обучение персонала	1,49	2,35	1,57	1,58	1,89
Платежи в государственный бюджет за загрязнение окружающей среды	33,78	19,59	11,18	8,38	7,05
Иные направления	36,24	30,39	33,12	37,05	34,49
<b>ИТОГО РАСХОДЫ НА ЭКОЛОГИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ</b>	<b>172,85</b>	<b>145,51</b>	<b>159,49</b>	<b>162,36</b>	<b>174,01</b>

304

млн рублей —  
инвестиции в проекты  
по энергоэффективности  
в 2020 году

-7%

Снижение общей массы  
отходов «Ростелекома»  
в 2020 г.

## Энергоэффективность

«Ростелеком» непрерывно работает над повышением своей энергоэффективности и рассматривает это направление как один из стимулов развития цифровой экономики. Группа модернизирует сети и инфраструктуру, внедряет более энергоэффективное оборудование и рационально использует природные ресурсы. Инвестиции в проекты по энергоэффективности в 2020 году составили 304 млн рублей.

В 2020 году «Ростелеком» сократил объем потребляемой электроэнергии за 2020 год на 7 % и объем потребляемой тепловой энергии — на 18 %.

Помимо инвестиций в собственную энергоэффективность, «Ростелеком» активно развивает решения, которые способствуют повышению энергоэффективности клиентов компании. В 2020 году компания приобрела активы, разрабатывающие и владеющие ключевыми комплексными решениями в сфере ЖКХ: УК ООО «Форкам» (51%-ная доля), ключевого подрядчика по проекту «Телеметрия» и УК ООО «Фастек» (51%-ная доля), поставщика программных решений в области управления ЖКХ. Данные приобретения позволят усилить продуктовую линейку компании в сфере цифровизации ЖКХ и предоставить клиентам возможность повысить эффективность потребления ресурсов.

## Управление отходами

Управление отходами также является одним из приоритетов Группы. Общая масса образованных отходов «Ростелекома» в 2020 году снизилась на 7 % по сравнению с прошлым годом. Снижение в основном объясняется переводом части сотрудников на удаленную работу в связи с пандемией и — как следствие — снижением образования бытовых отходов (входят в 4 и 5 классы). Увеличение количества отходов 2 класса в 2020 г объясняется списанием большего количества аккумуляторов резервного электропитания АТС. В целом почти 100 % отходов Группы приходится на малоопасные и почти неопасные классы отходов (4 и 5). Все отходы, содержащие полезные компоненты и пригодные к переработке и вторичному использованию, передаются специализированным организациям.

## Образование отходов по классам опасности в 2018–2020 гг., тонн<sup>1</sup>

Классы опасности отходов	2018	2019	2020
1-й класс	40,27	40,05	35,43
2-й класс	28,52	15,77	21,22
3-й класс	39,27	33,4	26,38
4-й класс	20 615,76	21 501,75	21 280,97
5-й класс	13 385,64	12 523,67	10 474,08
<b>ИТОГО</b>	<b>34 109,46</b>	<b>34 114,64</b>	<b>31 838,08</b>

С целью расширения компетенций Группы в данной области в конце 2020 года «Ростелеком» инвестировал в ООО «Большая Тройка» — компанию, оказывающую комплексные услуги по разработке и внедрению информационных систем в сфере обращения с отходами и экологии. Это позволит «Ростелекому» занять лидирующие позиции на рынке цифровых решений для управления оборотом отходов различных категорий.

## Мониторинг твердых коммунальных/бытовых отходов

Среди сервисов для клиентов в 2020 году было запущено решение для мониторинга контейнерных площадок с твердыми коммунальными/бытовыми отходами (ТКО/ТБО). В 2020 году были развернуты пилотные проекты в 11 регионах.

«Мониторинг ТКО» — это система контроля сбора и вывоза ТКО, построенная в оптимальной комбинации решений по сбору и обработке видеоданных с использованием интеллектуальной нейросети (ИНС). Модули ИНС позволяют собирать точную аналитику по всему циклу обращения с ТКО. Точность фиксации проблемных событий в автоматическом режиме составляет не меньше 90 %. Результатом внедрения комплексной системы «Мониторинг ТКО», в том числе, является получение объективной информации о состоянии контейнерных площадок и ходе исполнения поручения в рамках национального проекта «Экология».

Данное решение позволяет осуществлять контроль за организацией мест сбора отходов и исправным состоянием контейнерных и бункерных площадок и за санитарным состоянием мест сбора ТБО, а также выявлять места несанкционированных свалок ТКО.

<sup>1</sup> Приведенные в таблице показатели за 2018 год относятся к ПАО «Ростелеком», за 2019–2020 годы — дополнительно включают наиболее значимые ДЗО Группы, в том числе Tele2.

4

**тыс. телефонов**

собрала Tele2 Россия  
в рамках акции «Переплата»

**Утилизация оборудования**

Tele2 Россия, дочерняя компания Группы «Ростелеком», в 2020 году реализовывала экологический проект «Переплата», в рамках которого можно сдать свой старый телефон на переработку. За время действия акции Tele2 Россия собрала более 4 тыс. телефонов (акция продлится до 1 ноября 2021 года).

Tele2 Россия реализует данный экопроект, чтобы объяснить важность переработки мобильных телефонов и побудить клиентов всех операторов утилизировать их правильно. В 2020 году география проекта охватила 64 региона. Наиболее активно этой возможностью пользуются жители регионов Поволжья, Урала и г. Москвы.

Tele2 Россия отправила телефоны в корпорацию «Экополис» — единственный в России комплекс заводов по экологичной утилизации отходов электронного и электротехнического оборудования.

**Ответственное потребление — «Зеленый офис»**

В рамках принципов «Зеленого офиса» в Группе ведется активная работа по использованию автоматических датчиков энерго- и водопотребления, внедряется раздельный сбор отходов, применяются экологически безопасные расходные материалы и используются электронный документооборот и видео-конференц-связь. Всего за 2020 год передано на переработку 194 тонны бумаги, 17 тонн картона, 1,79 тонны батареек, 16,5 тонны пластмасс, 103,8 тонны лома черных металлов, 52,5 тонны лома меди и медных сплавов, 4,5 тонны лома алюминия и 76,2 тонны автомобильных камер и покрышек. В целом по компании объем бумажных отходов уменьшился, что свидетельствует о цифровизации многих рабочих процессов и сокращении потребления бумаги.

**Tele2 Россия присоединилась к экологической акции GREEN & HEALTH 2020**

В 2020 году Tele2 Россия присоединилась к экологической акции «зеленых» офисов Green&Health в Московском регионе. В рамках проекта оператор представит программы экологизации офисного пространства, что позволит привлечь внимание общества и бизнеса к проблемам окружающей среды.

В московском офисе оператор предлагает решения для снижения потребления электроэнергии: в штаб-квартире Tele2 Россия установлено энергоэффективное светотехническое оборудование, которое дает яркий свет в темное время суток и обеспечивает низкий уровень потребления энергоресурсов. В офисном парке Comcity также установлены пункты сбора использованных элементов питания (батареек).

194 **ТОННЫ**  
**бумаги**

передано  
на переработку  
в 2020 году

64 **региона**

охватывает экологический  
проект «Переплата»,  
в рамках которого можно  
сдать свой старый телефон  
на переработку

Ключевые экологические показатели 2016–2020 годов<sup>1</sup>

	Единица измерения	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Выбросы парниковых газов (ПГ)</b>						
Прямые выбросы ПГ (Scope 1)	тонны CO <sub>2</sub> -экв.	178 625	187 173	181 429	184 436	180 943
Косвенные выбросы ПГ (Scope 2)	тонны CO <sub>2</sub> -экв.	1 032 015	994 849	973 255	1 473 334	1 338 665
<b>Всего выбросы ПГ (Scope 1 и Scope 2)</b>	<b>тонны CO<sub>2</sub>-экв.</b>	<b>1 210 640</b>	<b>1 182 022</b>	<b>1 154 684</b>	<b>1 657 770</b>	<b>1 519 598</b>
Косвенные выбросы ПГ (Scope 3)	тонны CO <sub>2</sub> -экв.	93 482	86 234	85 812	80 115	69 303
<b>Общее потребление энергии</b>	<b>тыс. кВт.ч</b>	<b>3 411 839</b>	<b>2 999 429</b>	<b>2 854 350</b>	<b>4 478 408</b>	<b>3 988 342</b>
<b>Потребление топливно-энергетических ресурсов</b>						
Электроэнергия	тыс. кВт.ч	1 685 223	1 397 559	1 344 116	3 042 452	2 817 344
Тепловая энергия	Гкал	1 484 623	1 377 361	1 298 568	1 234 700	1 006 877
Газ природный	тыс. м <sup>3</sup>	38 317	30 540	27 208	23 499	21 694
Газ сжиженный	л	1 266 922	1 123 053	1 087 580	866 569	1 155 501
Уголь	тонн	12 364	10 011	10 695	10 846	7 375
Дрова	м <sup>3</sup>	10 128	9 861	9 238	7 367	6 100
Топливные брикеты (пеллеты)	тонн	485	475	503	231	260
Дизельное топливо	л	8 624 525	8 535 517	7 956 848	8 279 680	7 895 918
Бензин	л	25 774 006	24 447 230	28 644 554	37 758 724	37 584 170
Возобновляемая энергия (сжигание биомассы)	МВт.ч	26 239	25 560	24 197	18 558	15 662
Расход электроэнергии на м <sup>2</sup> общей площади	тыс. кВт/м <sup>2</sup>	n/a-	0,167	0,166	0,343	0,325
Расход тепловой энергии на м <sup>2</sup> общей площади	Гкал/м <sup>2</sup>	n/a-	0,165	0,160	0,139	0,117
Количество энергии, использованной в ЦОДах	МВт.ч	85,637	n/a-	238 869	282 544	310 017
Средняя эффективность использования энергии ЦОДов		1,64	n/a-	1,86	1,67	1,76

	Единица измерения	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Потребление воды</b>						
Общее количество забираемой воды	млн м <sup>3</sup>	3,151	2,801	2,496	2,368	1,824
Подземные воды	млн м <sup>3</sup>	0,378	0,376	0,230	0,206	0,175
Муниципальные и другие системы водоснабжения	млн м <sup>3</sup>	2,773	2,425	2,267	2,162	1,649
<b>Утилизация отходов</b>						
Всего захоронено отходов	тонн	33 826	30 281	30 617	30 591	28 888
<b>Всего образовано отходов</b>	<b>тонн</b>	<b>37 103</b>	<b>34 607</b>	<b>34 109</b>	<b>34 114</b>	<b>31 838</b>
Всего использовано/переработано отходов	тонн	3 277	4 326	3 493	3 523	2 950
<b>Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу</b>						
Оксид углерода	тонн	916	904	857	769	843
Диоксид азота	тонн	112	117	131	141	217
Диоксид серы	тонн	107	106	116	103	101
Оксид азота	тонн	23	22	23	24	38
Сажа	тонн	159	147	179	160	164
<b>ИТОГО</b>	<b>тонн</b>	<b>1 317</b>	<b>1 296</b>	<b>1 306</b>	<b>1 197</b>	<b>1 363</b>

<sup>1</sup> Приведенные в таблице показатели за 2016–2018 гг. относятся к ПАО «Ростелеком», за 2019–2020 гг. — дополнительно включают наиболее значимые ДЗО Группы, в том числе Tele2. Данные о потреблении воды и тепловой энергии не включают Tele2.

## Социальная сфера

### Сотрудники

Сотрудники — ключевая ценность Группы компаний «Ростелеком». Группа создает будущее через развитие своих сотрудников, предоставляя им широкий выбор обучающих программ и делая их работу в компании эффективнее благодаря улучшению условий труда, программам социальной поддержки и повышению технологичности рабочих процессов. Работа в компании строится на взаимном доверии, уважении и ответственности. Основные принципы взаимодействия и совместной работы представлены в Этическом кодексе ПАО «Ростелеком».

Группа компаний «Ростелеком» продолжает занимать лидирующие позиции в стране по количеству сотрудников: в 2020 году среднесписочная численность персонала Группы составила 136,7 тыс. человек. Численность компании за 2020 год незначительно увеличилась по причине ряда приобретений новых дочерних обществ, а также приостановления оптимизационных мероприятий на время пандемии.

Развитие человеческого капитала — один из основных приоритетов стратегии «Ростелекома». В 2020 году Группа продолжила реализовывать комплекс мероприятий, направленных на повышение производительности труда, что позволило увеличить данный показатель за год на 14 %.

Производительность труда сотрудников Группы в 2020 году выросла на 14 %: с 3,5 млн рублей выручки на одного сотрудника в 2019 году до 4,0 млн рублей в 2020 году.



В 2020 году расходы Группы компаний «Ростелеком» на оплату труда составили 98,6 млрд рублей, а средняя заработная плата сотрудников — около 60 тыс. рублей в месяц, что на 15 % выше показателя прошлого года.



# 136,7

тыс. человек —  
среднесписочная численность  
персонала Группы в 2020 году



Развитие человеческого капитала — один из основных приоритетов стратегии «Ростелекома». В 2020 году Группа продолжила реализовывать комплекс мероприятий, направленных на повышение производительности труда.

# +14%

Рост производительности  
труда сотрудников  
в 2020 году



98,6

млрд рублей — расходы  
Группы компаний  
«Ростелеком» на оплату  
труда в 2020 году

+15%

Рост средней заработной  
платы сотрудников  
в 2020 году

## Программы поддержки сотрудников

В «Ростелекоме» большое внимание уделяется обеспечению наилучших условий труда и поддержке сотрудников. В компании внедрены и работают следующие механизмы.

### Коллективный договор

В компании действует коллективный договор на 2019–2021 годы, содержащий гибкую систему льгот и социальных гарантий: благодаря системе «Кафетерий льгот» каждый сотрудник пользуется наиболее подходящими для себя льготами. Участниками коллективного договора являются 100 % сотрудников компании.

### Корпоративная пенсионная программа

Участниками корпоративной пенсионной программы дочернего пенсионного фонда «Альянс» являются 36 994 сотрудника «Ростелекома» (44 % от числа сотрудников, имеющих право участия).

### Программа добровольного медицинского страхования (ДМС)

Общая численность застрахованных по программе ДМС в ПАО «Ростелеком» лиц на конец 2020 года — 113 251 человек, общая страховая сумма по договору ДМС — 39,4 млн рублей.

Несмотря на то что COVID-19 не является страховым случаем по программе ДМС, в течение 2020 года «Ростелеком» организовал более 20 тыс. тестирований сотрудников для определения наличия COVID-19, а более 250 сотрудников получили консультации специалистов по COVID-19 посредством сервиса «Телемедицина». Для всех заболевших компания организовывала консультации врачей-специалистов и при необходимости другие медицинские услуги. В случае очень тяжелого течения болезни «Ростелеком» помогал с транспортировкой сотрудников в Москву и переводом в платные больницы, имеющие право работать с COVID-19.

### Жилищная программа

В рамках социальной поддержки в компании продолжает действовать «Жилищная программа», благодаря которой за 2020 год 1 337 сотрудников ПАО «Ростелеком» получили беспроцентные займы и компенсации ипотечных процентов по ранее выданным кредитам на общую сумму 321 млн рублей. Всего за время действия «Жилищной программы» 6 581 сотрудник получил помощь для приобретения жилья на сумму 1 938 млн рублей.

## Равные возможности

Предоставление равных возможностей — один из главных приоритетов Группы компаний «Ростелеком». Доля женщин среди наших сотрудников составляет около 42 %, а доля женщин среди менеджмента — около 31 %. Данные показатели находятся на среднеотраслевом уровне среди телекоммуникационных компаний.

В начале 2021 года, второй год подряд, наши усилия по обеспечению гендерного равенства получили мировое признание: «Ростелеком» включен в индекс гендерного равенства Bloomberg Gender Equality Index 2021, в который вошли 380 компаний из 44 стран мира.

## Обучение и развитие персонала в ПАО «Ростелеком»<sup>1</sup>

Добиться амбициозных целей, которые перед собой поставила Группа компаний «Ростелеком», возможно только при наличии в команде высококвалифицированных профессионалов. Выстроенная система обучения дает возможность каждому сотруднику развиваться и реализовывать профессиональный и личностный потенциал, выполняя задачи для бизнеса.

84 % сотрудников ПАО «Ростелеком» охвачено обучением. Общий рост объема обучения в компании составил 71 %. В условиях пандемии и удаленной работы объем дистанционного обучения вырос в 2,1 раза.

Среднее количество часов, затраченных на обучение одного сотрудника в 2020 году, — 31,3 часа; общее количество часов обучения — 3 286 531 час, затраты на обучение одного сотрудника — 5 тыс. рублей.

Несмотря на ситуацию с пандемией COVID-19, в 2020 году команда обучения «Ростелекома» смогла адаптироваться под ограничения, связанные с отменой очного обучения, разработала несколько новых форматов онлайн-обучения и сохранила темпы роста вовлеченности сотрудников в профессиональное развитие.

<sup>1</sup> Информация в подразделе «Обучение и развитие персонала» относится только к ПАО «Ростелеком», не включая дочерние и зависимые общества.



В 2020 году ПАО «Ростелеком» инвестировало в обучение сотрудников более 442,5 млн рублей, что на 23 % ниже, чем в 2019 году (575,4 млн рублей). Фактическое уменьшение затрат на обучение объясняется их оптимизацией из-за переноса образовательных программ в онлайн-формат. Хотя затраты на одного сотрудника в 2020 году снизились, среднее количество часов, затраченных на обучение одного сотрудника, продолжает стабильно расти.

#### Обучение сотрудников в ПАО «Ростелеком» в 2016–2020 годах

Показатель	Единица измерения	2016	2017	2018	2019	2020
Расходы на обучение сотрудников	млн руб.	453	464	496	575	443
Затраты на обучение одного сотрудника в год	тыс. руб.	3,6	3,5	4,6	5,5	5,0
Среднее количество часов, затраченных на обучение одного сотрудника	часов	32,7	38,1	21,0	31,1	31,3

Онлайн-университет «Ростелекома» стал основной площадкой обучения в 2020 году в условиях пандемии COVID-19. За год силами команды обучения «Ростелекома» в каталог платформы добавлено 336 новых онлайн-курсов и программ, что на 68 % больше, чем в 2019 году. Обучение в онлайн-университете в 2020 году прошли более 88 тыс. уникальных пользователей (55 тыс. сотрудников — в 2019 году). Объем необязательного внутреннего обучения составил более 300 тыс. человеко-курсов в год — в 2,7 раза больше, чем в 2019 году (111 тыс. человеко-курсов).

# >442,5

млн рублей инвестировало ПАО «Ростелеком» в обучение сотрудников в 2020 году



#### Безопасные условия труда

«Ростелеком» ставит в приоритет здоровье и обеспечение безопасных условий труда своих сотрудников и персонала подрядных организаций. Для этого в ПАО «Ростелеком» и в дочерних предприятиях Группы действует политика в области охраны труда, пожарной, промышленной и экологической безопасности, компания на протяжении двух лет планомерно внедряет принципы глобальной концепции нулевого травматизма Vision Zero. В 2020 году в ПАО «Ростелеком» разработаны Положение Системы управления охраной труда (СУОТ) и Положение об организации работы по охране труда, в которых отражена вся СУОТ, определены роли и ответственность сотрудников.

В 2020 году в Группе в связи с пандемией COVID-19 отдельное внимание уделялось мерам индивидуальной защиты персонала. Каждый вход и каждый этаж офисных помещений Группы были оснащены термометрами, одноразовыми масками и перчатками, а также антисептиками для рук. Выездные работники регулярно получали средства индивидуальной защиты для недопущения заражения коронавирусом: одноразовый комбинезон, одноразовые перчатки, защитные очки и маски, бахилы, антисептики и увлажняющие крема для рук. Для них были разработаны видеоролики, в которых демонстрировались правильное ношение средств защиты от COVID-19, правильная дезинфекция рук, а также безопасная утилизация защитных средств (масок, одноразовых комбинезонов и перчаток). Все предпринятые меры по снижению распространения COVID-19 были синхронизированы с рекомендациями Роспотребнадзора, в том числе учитывались региональные требования администраций регионов Российской Федерации.

В 2020 году центр охраны труда провел более десяти проверок (в том числе три выездные и восемь документарных проверок), зафиксировано более 50 нарушений. Результаты проверок доведены до высшего руководства и анализируются на совещаниях со старшим вице-президентом по технической инфраструктуре. Для устранения нарушений разработаны корректирующие действия, мониторинг их выполнения проводится согласно планам предупреждающих мероприятий.

Коэффициент частоты травматизма в Группе компаний «Ростелеком» в 2020 году составил 0,27. Общее количество несчастных случаев снизилось почти на 60 % относительно 2019 года. Это обусловлено тем, что в Группе активно развивается культура осознанного безопасного поведения. В 2020 году смертельных несчастных случаев в Группе не было.

# 1,865

млрд рублей — расходы Группы компаний «Ростелеком» на охрану труда в 2020 году

# >964

млн рублей было потрачено в 2020 году на средства индивидуальной защиты от COVID-19

# ~60

**тыс. сотрудников компании** перешли в режим удаленной работы с 16 марта 2020 года

## Удаленная работа во время пандемии COVID-19

В связи с пандемией COVID-19 в марте 2020 года Группе компаний «Ростелеком» удалось всего за две недели перевести на удаленную работу более 50 тыс. сотрудников. В рамках проекта «Удаленные рабочие места» в «Ростелекоме» был разработан и внедрен новый стандарт организации офисного пространства, предусматривающий существенное расширение пространства для совместной работы, оборудование специальных коворкинг-зон и гибких рабочих мест. Основой стандарта стали продукты компании «ТИОНИКС», входящей в Группу «Ростелеком». В частности, использование технологии VDI позволяет обеспечить возможность удаленной работы для сотрудников без привязки к конкретным офисным местам и рабочим компьютерам, повысить эффективность использования офисной техники и инфраструктуры хранения данных, существенно сократить расходы на эксплуатацию и обновление парка техники.

К 1 апреля 2020 года Tele2 Россия перевела на удаленную работу 96 % офисных сотрудников в стране, чтобы создать безопасные условия на фоне пандемии коронавируса. ИТ-специалисты компании оперативно настроили удаленный доступ ко всем системам для более чем 8 тыс. сотрудников. На рабочих местах в штаб-квартире компании оставались только те сотрудники, чье присутствие критически важно для непрерывности бизнес-процессов оператора связи. Труднее всего было перевести на удаленную работу операторов контактных центров — свыше 2 тыс. сотрудников помогают клиентам Tele2 Россия. Сложность состояла в том, что операторы используют специальное оборудование и программное обеспечение. Для тех, кто работает на первой линии поддержки, были оборудованы домашние офисы, и их перевод на удаленную работу осуществлялся постепенно, чтобы сохранить высокое качество обслуживания клиентов.

## В 2020 году «Ростелеком» стал лидером топ-50

лучших работодателей страны по темпу роста

## Достижения в управлении персоналом

В 2020 году достижения ПАО «Ростелеком» в области управления персоналом были отмечены следующими премиями и наградами.

«Ростелеком» дважды вошел в тройку лидеров премии за достижения в области управления человеческим капиталом «Хрустальная пирамида — 2020» в номинациях «Корпоративный университет года» и «Корпоративное обучение года».

«Ростелеком» стал лауреатом премии «Эффективное образование» в категории «Онлайн-образование» в номинации «Лучший корпоративный онлайн-университет».

«Ростелеком» стал лауреатом премии Digital Leaders в номинации «Удаленный HR» за лучшие достижения в области цифровизации и онлайн-сервисов.

Последовательная и грамотная работа по внедрению стратегии управления персоналом в 2020 году показала отличный результат: «Ростелеком» стал лидером топ-50 лучших работодателей страны по темпу роста, заняв 11-е место в рейтинге лучших работодателей России по версии журнала Forbes. Компания показала максимальное по сравнению с другими участниками улучшение позиций в рейтинге, поднявшись за год на 32 строчки.

Это подтверждает и исследование вовлеченности, лояльности и удовлетворенности сотрудников работодателем, проведенное в октябре 2020 года в ПАО «Ростелеком» (проводится раз в два года). В нем приняли участие 80 % сотрудников (более 105 тыс. человек). По сравнению с исследованием 2018 года все показатели выросли минимум на 10 п. п. и составляют не менее 70 %: вовлеченность — 81 %, лояльность — 70 %, удовлетворенность — 77 %. Сотрудники также дали почти 30 тыс. комментариев. Индекс чистой лояльности сотрудников (eNPS) вырос по сравнению с 2018 годом до значения +3.

Ключевые социальные показатели 2016–2020 годов<sup>1</sup>

	Единица измерения	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Среднесписочная численность</b>						
<b>Группа компаний</b>	<b>человек</b>	<b>142 532</b>	<b>133 685</b>	<b>128 584</b>	<b>135 178</b>	<b>136 679</b>
ПАО «Ростелеком»	человек	121 316	112 595	107 984	105 754	105 450
Консолидируемые ДЗО	человек	21 216	21 090	20 600	29 424	31 229
<b>Выплаты работникам</b>						
<b>Заработная плата, прочие выплаты и социальные отчисления</b>	<b>млн руб.</b>	<b>90 340</b>	<b>93 381</b>	<b>97 350</b>	<b>119 822</b>	<b>136 389</b>
Расходы по оплате труда	млн руб.	66 018	67 238	69 812	85 019	98 555
Выплаты на основе акций	млн руб.	1 186	2 016	3 162	3 449	3 641
Социальные взносы	млн руб.	18 987	19 287	19 866	23 708	26 411
Расходы/(доходы) по планам с установленными выплатами	млн руб.	-546	-223	-198	1 273	1 074
Прочие расходы на персонал	млн руб.	4 695	5 063	4 708	6 373	6 708
<b>Средняя заработная плата</b>	<b>тыс. руб. / мес.</b>	<b>38,6</b>	<b>41,9</b>	<b>45,2</b>	<b>52,4</b>	<b>60,1</b>
<b>Дополнительные показатели по сотрудникам</b>						
Штатная численность персонала на конец периода (с учетом сотрудников в декретном отпуске, без учета внутренних совместителей и ГПХ), включая:			140 874	138 230	149 065	146 801
сотрудников с частичной занятостью	человек, к. п.		14 240	14 774	16 291	13 974
временных работников (по срочному договору)	человек, к. п.		11 476	11 520	12 084	12 400
Сотрудники по договору гражданско-правового характера (ГПХ)	человек, к. п.		6 347	12 200	27 723	47 309
<b>Изменение рабочей силы</b>						
Уволенные сотрудники	человек		18 444	22 154	20 850	20 189
Текущая текучесть персонала	%		14,2	17,6	15,7	15,1
Вновь нанятые сотрудники,	человек		27 978	32 265	37 109	30 809
из них женщины	человек		16 731	17 069	16 171	12 792

<sup>1</sup> Приведенные в таблице показатели за 2017–2020 годы включают в себя данные ПАО «Ростелеком» и наиболее значимых ДЗО Группы: ООО «Центр хранения данных», ОАО «ММТС-9», ОА «ЦВКС "МСК-IX"», ООО «Технический центр Интернет», ПАО «Башинформсвязь», ООО «Ростелеком Розничные системы», АО «РТКомм.РУ», ЗАО «Макомнет», ПАО «Центральный телеграф», ПАО «Гипросвязь», АО «Северен-Телеком», ООО «Солар Секьюрити», АО «РТ Лабс», АО «МЦ НТТ», ООО «Ростелеком цифровые технологии». Данные Tele2 Россия включены в 2019–2020 годах, «ДатаЛайн» – в 2020 году, что соответствует периметру консолидации. По численности персонала данный периметр составляет 98 % от всей Группы.

	Единица измерения	2016	2017	2018	2019	2020
Доля женщин среди вновь нанятых сотрудников	%		59,8	52,9	43,6	41,5
<b>Равенство</b>						
Количество женщин среди сотрудников	человек, к. п.		64 474	60 999	65 486	62 274
Доля женщин среди сотрудников	%		45,8	44,1	43,9	42,4
Доля женщин среди менеджмента	%		28,1	29,1	30,0	31,3
Гендерный разрыв по заработной плате (на основе общего дохода)	%		20,6	20,2	18,2	17,2
Сотрудники с ограниченными возможностями	человек, к. п.		1 832	1 698	1 774	1 219
Доля сотрудников с ограниченными возможностями	%		1,3	1,2	1,2	0,8
<b>Уровень производственного травматизма</b>						
Количество пострадавших, включая:	человек		63	55	64	46
смертельный исход	человек		1	1	1	0
Количество несчастных случаев	инциденты		116	71	95	39
Коэффициент частоты травматизма на 1 тыс. работников (Кч)	инциденты		0,82	0,51	0,64	0,27
Количество дней нетрудоспособности в результате несчастных случаев	дней		9 851	7 390	6 962	3 000
<b>Дополнительно</b>						
Периметр охвата дополнительных показателей (по доле ССЧ)	%		97	98	98	98
<b>Благотворительность</b>						
Членские взносы, благотворительная деятельность и перечисления профсоюзам, включая:	млн руб.		660	697	767	874
расходы на благотворительность	млн руб.		181	170	192	201



## Общество

Группа компаний «Ростелеком» ежегодно вносит существенный вклад в поддержку и развитие общества во всех регионах России. Предприятия Группы внедряют социальные проекты и программы, обеспечивают цифровое равенство и доступную связь не только в городах, но и в самых отдаленных и малонаселенных пунктах. Все реализуемые проекты направлены на решение комплексных социальных или экологических проблем.

## Цифровое равенство

Интегрированная социальная программа «Цифровое равенство» — это наиболее масштабная программа компании федерального масштаба в области устойчивого развития, направленная на повышение качества жизни миллионов жителей России, устранение цифровых барьеров и обеспечение доступности связи для всех социально незащищенных групп населения.

Наиболее значимыми социальными проектами являются «Азбука интернета», «РОСТ», «Изучи интернет — управляй им!» и Social Impact Award.

### Проект повышения компьютерной грамотности старшего поколения «Азбука интернета»

Этот проект помогает людям пожилого возраста освоить компьютерную грамотность и научиться работать в интернете, благодаря чему пенсионеры могут получать широкий спектр государственных услуг в электронном виде и оставаться активными членами общества. В 2020 году курс компьютерной грамотности по «Азбуке интернета» прошли 38 345 пенсионеров и людей с инвалидностью.

### Проект дистанционного обучения и социализации воспитанников и выпускников детских домов, интернатов и детей, оставшихся без попечения родителей «РОСТ»

Проект направлен на развитие, образование, социализацию и трудоустройство воспитанников и выпускников детских домов, интернатов и детей, оставшихся без попечения родителей. В 2020 году «Ростелеком» обеспечил в рамках проекта доступ к качественному индивидуальному образованию через интернет для 312 воспитанников из 35 детских учреждений.



### Проект повышения цифровой грамотности пользователей «Рунета» «Изучи интернет — управляй им!»

Это социально-образовательный проект для начинающих пользователей интернета, позволяющий получить базовые знания об устройстве и возможностях сети. Его главная цель — повысить уровень цифровой грамотности молодых пользователей с помощью обучения практическим навыкам использования ИТ-сервисов в современной интерактивной форме. В рамках проекта в 2020 году проводились ИТ-марафоны и ИТ-турниры, «Школа реальных дел», а также Всероссийский онлайн-чемпионат по киберграмотности. По данным на начало 2021 года, участниками проекта являются 150 тыс. человек.

### Международная программа, оказывающая поддержку социальным предпринимателям на ранних этапах развития проекта Social Impact Award в России

«Ростелеком» совместно с центром поддержки социально значимых предпринимательских инициатив Impact Hub Moscow определяет победителей российского этапа конкурса Social Impact Award — международной программы развития социального предпринимательства среди молодых бизнесменов из различных регионов страны в возрасте до 30 лет, которые стремятся к решению важных проблем общества и экономики. В рамках конкурса «Ростелеком» седьмой год подряд объявляет специальную номинацию — «Интернет для лучшего мира». В ней участвуют авторы проектов, которые используют интернет-технологии для создания продукта или ключевого инструмента и продвижения своих идей. В 2020 году программа была расширенной: в финал вышли 44 проекта из 21 города России. Авторы проектов получили возможность бесплатного участия в трехмесячной инкубационной программе по развитию бизнеса. Двенадцать победителей получили гранты на общую сумму более 100 тыс. евро.

158

волонтерских проектов  
реализовано в 2020 году

### Благотворительность и волонтерство

Благотворительность и волонтерство занимают особое место в деятельности Группы «Ростелеком». Они являются важной составляющей корпоративной социальной ответственности. Более 3 тыс. сотрудников «Ростелекома» принимают участие в волонтерских проектах — в акциях по сдаче крови, в спортивных и экологических мероприятиях, а также помогают воспитанникам детских домов, тем, кто оказался в трудной жизненной ситуации, и другим незащищенным слоям населения.

Среди наиболее масштабных благотворительных и волонтерских проектов Группы «Ростелеком» — конкурс корпоративных волонтерских проектов, «Бегу и помогаю», «Полдень» и «УчимЗнаем».

#### Конкурс корпоративных волонтерских проектов

Конкурс, который проводится среди сотрудников ПАО «Ростелеком», в основных номинациях: образование, здоровье, спорт, забота, экология и духовное наследие. Финалистов определяет экспертный совет, который состоит из сотрудников компании, представителей НКО и благотворительных фондов. Победители конкурса получают денежный грант на реализацию проектов. В 2020 году в связи со сложной эпидемиологической ситуацией запуск и реализация волонтерских инициатив были осложнены карантином и режимом удаленной работы. Тем не менее на победу в конкурсе претендовали более 60 сотрудников-волонтеров, победителями стали 10 волонтерских проектов из разных МРФ.

#### «Бегу и помогаю»

Всероссийский спортивно-благотворительный проект. Основная цель проекта — общими усилиями преодолеть 100 тыс. км, конвертировать их в 1 млн рублей и передать в фонд «Линия жизни» для лечения детей с редкими заболеваниями. В связи с карантином и самоизоляцией для участников проекта в 2020 году были организованы Zoom-тренировки с известными тренерами, чтобы даже дома сотрудники могли поддерживать спортивную форму и накапливать заветные километры. С апреля 2018 года по декабрь 2020 года в благотворительном проекте «Бегу и помогаю» приняли участие 2,3 тыс. сотрудников и около 500 волонтеров по всей стране. За 2018–2020 годы было собрано 6 млн рублей.

Помимо социальной направленности, значительная часть волонтерской деятельности Группы компаний «Ростелеком» охватывает экологические проекты.



#### «Полдень»

Интерактивная образовательная программа, направленная на профориентацию детей в сфере телекоммуникаций и адаптацию в социуме, которую ПАО «Ростелеком» проводит в детских домах и интернатах совместно с межрегиональной общественной организацией «Общество образовательного и творческого досуга "Игры будущего"». Программа разработана для того, чтобы выпускники могли сформировать необходимые для успешной социализации навыки, компетенции и ценностные ориентиры. В связи с пандемией с 2020 года была разработана дистанционная версия игр, которые проводятся через Zoom с использованием красочных презентаций и веб-сервисов для интерактивного взаимодействия с участниками. В 2020 году более 60 волонтеров компании провели 110 игровых занятий в девяти детских домах.

#### «УчимЗнаем»

«УчимЗнаем» — социально-образовательный проект, действующий с 2014 года. Благодаря проекту дети, которые проходят длительное стационарное лечение в онкологических, гематологических и других отделениях детских больниц, получают полноценное образование по государственной школьной программе, участвуют в программах дополнительного образования, творческих мастерских, осваивают новые профессии и получают знания в сферах ИТ и дизайна. Особенностью реализации проекта в 2020 году стало более широкое использование интернет-технологий в связи с пандемией COVID-19 для вовлечения ребят, которые оказались в период тяжелой болезни в двойной изоляции от социального окружения и общения со сверстниками. В 2020 году образовательными программами «УчимЗнаем» было охвачено 20 тыс. детей дошкольного и школьного возраста в Москве и около 35 тыс. детей на 40 региональных площадках проекта.

211

млн рублей — расходы  
на благотворительность  
в 2020 году

&gt;400

**тыс. детей и подростков получили помощь**

с 2012 года от Tele2 Россия

### Tele2 Россия и фонд «Навстречу переменам»

Tele2 Россия, дочерняя компания Группы, с 2012 года поддерживает благотворительный фонд «Навстречу переменам», который оказывает поддержку социальным инициативам в сфере детства. За время работы участниками программ организации стали более 300 проектов, а ее подопечные изменили к лучшему жизнь около 400 тыс. детей и подростков.

В условиях пандемии Tele2 Россия и фонд «Навстречу переменам» подвели итоги восьмого конкурса социальных предпринимателей. В этом году «антикризисный» конкурс был направлен на сохранение профессиональных команд некоммерческих организаций в условиях пандемии. Лучшими оказались проекты, посвященные инклюзии, трудоустройству людей с ограниченными возможностями, спортивным занятиям для особенных детей, профилактике зависимостей и реабилитации жертв насилия.

Победители конкурса получили финансирование по 650 тыс. рублей и помощь в разработке антикризисной стратегии. Всего на поддержку социальных предпринимателей в период пандемии организаторы направили 5,2 млн рублей.

В 2020 году фонд «Навстречу переменам» и Tele2 Россия провели конкурс для некоммерческих организаций, которые уже продемонстрировали потенциал социального воздействия. Если целью предыдущих конкурсов было поддержать стартапы в сфере социального предпринимательства, то новые реалии изменили подход. На этот раз в конкурсе принимали участие организации, чьи лидеры являются полуфиналистами, финалистами и победителями конкурсов фонда «Навстречу переменам» с 2012 по 2019 год.

В 2020 году компания Tele2 Россия поддержала инвестиционное шоу фонда «Навстречу переменам» и Impact Hub Moscow, которое собрало на одной площадке инвесторов и авторов импакт-стартапов. Здесь состоялся онлайн-финал образовательной программы для социальных предпринимателей «Навстречу импакт-инвестициям» и дискуссия профессиональных инвесторов о рынке импакт-инвестиций в России. Лучшими были признаны проекты для раннего изучения иностранных языков, пансионат для комфортного проживания пожилых людей и центр социальной адаптации детей с особенностями развития.



### Бизнес-проекты с социальным эффектом

«Ростелеком» оказывает положительное влияние на общество не только в рамках специальных проектов или благотворительных программ, но и в процессе своей основной операционной деятельности.

#### Инфраструктура

Благодаря уникальной распределенной инфраструктуре компании по состоянию на конец 2020 года у 38 млн домохозяйств есть возможность получить доступ в интернет, так как они охвачены оптоволоконными сетями «Ростелекома».

Одним из важных направлений деятельности «Ростелекома» является проект УЦН, цель которого — обеспечение доступности услуг связи для людей, проживающих в удаленных районах. В рамках этого проекта точки доступа в интернет должны быть построены в почти 14 тыс. с общими населением около 4 млн человек. По итогам 2020 года было построено уже 12,4 тыс. точек.

В рамках государственного контракта «Ростелеком» также обязуется предоставить инфраструктуру для доступа в интернет для 30 тыс. социально значимых объектов (школ, пунктов полиции, медицинских учреждений). По итогам 2020 года доступ в интернет был обеспечен 19 тыс. социально значимых объектов.

Более подробная информация про проекты УЦН и подключение социально значимых объектов представлена в разделе «Ключевые стратегические проекты» данного Годового отчета.

12,4

**тыс. точек доступа в интернет**  
в сельских поселениях страны было построено к концу 2020 года

19

**тыс. социально значимых объектов** были обеспечены доступом в интернет в 2020 году

### Цифровые сервисы

«Ростелеком» проводит цифровизацию большого перечня услуг, что облегчает населению доступ к ним и упрощает решение целого ряда проблем и задач.

- Для получения государственных услуг в электронной форме компания развивает портал Госуслуг (в рамках проекта «Электронное правительство»). Данный портал позволяет людям получать необходимые справки и документы из государственных учреждений, записываться на прием, оплачивать услуги ЖКХ и т. д. не выходя из дома. Также «Ростелеком» развивает сервис электронного голосования, которым в 2020 году воспользовались 27 тыс. избирателей в двух регионах в единый день голосования.
- Цифровые сервисы «Медицина» от «Ростелекома» представлены в 47 регионах. В 2020 году на платформе компании было проведено 23 тыс. консультаций и оформлено 327 тыс. рецептов в электронной форме. Данная услуга упрощает для населения получение доступа к медицинским услугам.
- В рамках цифровизации образования «Ростелеком» ежегодно обеспечивает видеонаблюдение и онлайн-трансляцию ЕГЭ, а также развивает образовательную онлайн-платформу «Ростелеком. Лицей», которая объединяет уроки по всей школьной программе, с 1-го по 11-й класс, и курсы по развитию.
- В рамках проекта «Цифровой регион / Умный город» «Ростелеком» установил около 4 тыс. комплексов фото- и видеофиксации нарушений ПДД в 57 регионах России, развивает горячую линию Система-112 и внедрил интеллектуальную платформу видеонаблюдения на территории 14 регионов России. Данный комплекс решений позволяет обеспечивать безопасность граждан, в том числе на дорогах, что приводит к сокращению числа аварий и снижению смертности.

Более подробная информация про данные проекты представлена в разделе «Цифровые сервисы» данного Годового отчета.



## Корпоративное управление: противодействие коррупции и закупочная деятельность

В «Ростелекоме» действует эффективная система корпоративного управления. При ежегодном совершенствовании системы учитываются требования российского законодательства и лучшие международные практики. Подробнее об органах управления компании и их вознаграждении можно узнать в разделе «Корпоративное управление» данного Годового отчета.

### Комплаенс и противодействие коррупции

«Ростелеком» следует принципам честности, открытости и добросовестности. Компания и все ее сотрудники обязаны соблюдать нормы антикоррупционного законодательства и принципы этического ведения бизнеса.

#### Основные документы, регулирующие антикоррупционные комплаенс-процедуры:

- Антикоррупционная политика (разработана в 2014 году, обновлена в 2019 году)<sup>1</sup>;
- Этический кодекс<sup>2</sup>;
- Кодекс корпоративного поведения сотрудников;
- Кодекс деловой этики поставщика;
- Положение по управлению конфликтом интересов;
- Положение о принятии и дарении подарков;
- Положение о порядке оказания пожертвований и благотворительной помощи;
- Положение о рассмотрении обращений на горячую линию по соблюдению Этического кодекса.

Кроме того, процедуры по обеспечению соблюдения антикоррупционного законодательства закреплены в регламентах бизнес-процессов компании.

Аналогичные документы и комплаенс-процессы внедряются в ДЗО, где эффективная доля участия ПАО «Ростелеком» составляет более 50 %, то есть в большей части компаний Группы.

<sup>1</sup> Подробнее об Антикоррупционной политике «Ростелекома» читайте на сайте компании: [https://www.company.rt.ru/ir/corporate\\_governance/docs/](https://www.company.rt.ru/ir/corporate_governance/docs/)

<sup>2</sup> Подробнее об Этическом кодексе «Ростелекома» читайте на сайте компании: [https://www.company.rt.ru/ir/corporate\\_governance/docs/](https://www.company.rt.ru/ir/corporate_governance/docs/)

### Основные направления по противодействию коррупции в 2020 году<sup>1</sup>:

- обучение сотрудников;
- каналы обратной связи;
- управление конфликтом интересов;
- взаимодействие с дочерними обществами.

По итогам отчетного периода подтвержденные случаи коррупции и случаи взяточничества в Группе не зафиксированы.

### Обучение сотрудников

>77

**тыс. сотрудников**

успешно прошли курс «Этический кодекс»

«Ростелеком» регулярно проводит антикоррупционные тренинги для персонала. Все новые сотрудники проходят обязательный вводный онлайн-курс по основным принципам Этического кодекса. В 2020 году новый интерактивный курс «Этический кодекс» с последующим тестированием успешно прошли более 77 тыс. сотрудников компании, что составило 93 % от всей целевой аудитории и значительно превысило результаты прошлых лет.

В ДЗО при внедрении комплаенс-процессов проводятся очные тренинги по профилактике коррупции для руководства. Каждое ДЗО Группы выстраивает процессы по обучению в рамках своих возможностей и ресурсов.

Для сотрудников компании на должностях с повышенным коррупционным риском разработан курс «Предотвращение и профилактика коррупции» в очном и онлайн-форматах. В связи с пандемией COVID-19 очное антикоррупционное обучение с I квартала 2020 года было приостановлено и принято решение о массовом назначении дистанционных комплаенс-курсов. В результате разработана матрица автоматического назначения данного курса сотрудникам, входящим в целевую аудиторию. В 2020 году данный курс успешно завершили 10 215 сотрудников, что составило 96 % от общего количества сотрудников и превысило верхний уровень целевого порога прохождения курса — 90 %.

### Каналы обратной связи

В соответствии с действующей стратегией освещения антикоррупционной деятельности в диджитал-формате в компании функционирует и постоянно развивается специализированный антикоррупционный портал — [www.nocorruption.rt.ru](http://www.nocorruption.rt.ru). Здесь представлены внутренние документы, регулирующие антикоррупционную деятельность «Ростелекома», предусмотрено прохождение комплаенс-тестов для сотрудников и поставщиков, размещены материалы на тему профилактики и противодействия коррупции, а также указаны все каналы связи для отправки сообщений о коррупционных нарушениях.

### Антикоррупционный портал:

[www.nocorruption.rt.ru](http://www.nocorruption.rt.ru)

### Линия доверия:

8 (800) 1-811-811

### Горячая линия по соблюдению Этического кодекса:

[ethics@rostelecom.ru](mailto:ethics@rostelecom.ru)

В 2020 году процесс учета, обработки и рассмотрения обращений, поступающих на линию доверия ПАО «Ростелеком» и антикоррупционный портал, был автоматизирован: внедрен в эксплуатацию новый модуль автоматизированной системы (АС) «Комплаенс-контроль». Данная система подгружает обращения с каналов обратной связи, позволяет отслеживать сроки ответов заявителям и вовремя предоставлять им обратную связь, контролировать выполнение задач подразделениями, ответственными за рассмотрение обращений, и генерировать отчеты.

Для обеспечения защиты анонимных заявителей, добросовестно сообщаящих о нарушениях, на антикоррупционном портале была инициирована доработка функционала, позволяющая им оставлять обращения без сообщения Ф. И. О. и адреса электронной почты. При этом заявители могут получить обратную связь по статусу или результатам обращения от сотрудников комплаенс-подразделения (ДЗА), используя ПИН-код, генерируемый системой при фиксации обращения. В 2021 году планируется дальнейшее развитие данного модуля.

### Тематика обращений, полученных на линию доверия и антикоррупционный портал в 2020 году

Абоненты	38%
Комплаенс	28%
HR-процессы	19%
Прочие	12%
Закупки	3%

### Управление конфликтом интересов

С июня 2018 года в «Ростелекоме» функционирует автоматизированная система по урегулированию конфликтов интересов «Комплаенс-контроль». Сотрудники компании, у которых возник конфликт интересов, а также сотрудники, занимающие должности, подверженные повышенному коррупционному риску, регулярно заполняют декларации в электронном виде. Система по заданным критериям автоматически выбирает сотрудников, подлежащих прохождению процедуры заполнения деклараций, и контролирует своевременное заполнение ими деклараций, что позволяет исключить человеческий фактор при обязательном декларировании.

В 2020 году внедрены существенные доработки для усовершенствования системы, что позволило увеличить объем рассмотренных деклараций конфликта интересов и урегулированных конфликтов интересов в несколько раз. Введена в действие матрица разработки рекомендаций,

<sup>1</sup> Подробнее о других направлениях антикоррупционной деятельности «Ростелекома» читайте в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.



что значительно ускорило процесс работы с потенциальными конфликтами интересов. Для удобства пользователей усовершенствован интерфейс системы.

Продолжена работа с рисками незаполнения сотрудником декларации или наличия деловых партнеров, которые аффилированы с сотрудниками компании, — данные риски включены в Программу управления рисками ПАО «Ростелеком» на 2021 год.

### Выстраивание антикоррупционной работы в ДЗО ПАО «Ростелеком»

В 2020 году «Ростелеком» продолжил выстраивать антикоррупционные процессы в дочерних обществах, где эффективная доля участия «Ростелекома» составляет более 50 %. На конец 2020 года данные программы были внедрены в более чем 70 ДЗО. Для данных ДЗО составляются дорожные карты по внедрению антикоррупционных программ, включающие в себя адаптацию типовых антикоррупционных документов, разработанных материнской компанией, оценку коррупционных рисков, внедрение контрольных процессов, управление конфликтом интересов, проведение антикоррупционного обучения и работу с обращениями по каналам обратной связи. Приоритетом в 2020 году стала работа по интеграции комплаенс-процессов в ООО «Т2 РТК Холдинг» (Tele2 Россия). Департамент защиты активов проанализировал антикоррупционные документы и процессы в Tele2 Россия. Создана рабочая группа по комплаенсу с участием обеих сторон для разработки Плана интеграции и Дорожной карты со сроками и ответственными для устранения выявленных недостатков. План интеграции успешно реализован.

В рамках совершенствования контроля за взаимодействием с деловыми партнерами была актуализирована Антикоррупционная оговорка, включенная в Типовые условия исполнения договора. Также актуализировано Положение по организации договорной работы ПАО «Ростелеком»: закреплена обязанность ответственных за сделку включать в процесс согласования проекта договора сотрудников департамента защиты активов в случае внесения изменений в утвержденную Антикоррупционную оговорку.

### Управление цепочкой поставок

Группа компаний «Ростелеком» ответственно управляет своей цепочкой поставок, стремясь сделать ее еще более устойчивой и эффективной. Поставщики «Ростелекома» находятся во всех регионах России, поэтому в процессе отбора, сотрудничества и оценки деятельности поставщиков мы принимаем во внимание экономические, социальные и экологические последствия нашего взаимодействия.

**«Ростелеком» в 2020 году получил сертификат Национального рейтинга прозрачности закупок в номинации «Гарантированная прозрачность» и стал лидером рейтинга прозрачности корпоративных заказчиков. Рейтинг прозрачности создается с целью формирования системы непрерывного мониторинга за состоянием и тенденциями национального рынка закупок.**

# ~390

**млрд рублей — общий объем закупленной продукции и услуг**

ПАО «Ростелеком» и ключевых дочерних и зависимых обществ

С целью поддержания высокого уровня конкурентных закупок в ситуации с необходимостью срочного проведения торгов, направленных на обеспечение безопасности сотрудников, поддерживающих непрерывность предоставления услуг связи, а также своевременное исполнение крупных государственных контрактов, Положение о закупках ПАО «Ростелеком» было расширено конкурентными способами закупок с минимальным сроком размещения процедуры.

Следуя государственной политике по развитию малого и среднего предпринимательства, а также в рамках реализации Программы партнерства ПАО «Ростелеком» с субъектами малого и среднего предпринимательства (МСП) компания регулярно взаимодействует с субъектами МСП.

Общий объем договоров, заключенных ПАО «Ростелеком»<sup>1</sup> с субъектами малого и среднего предпринимательства в 2020 году составил 141 млрд руб., доля заключенных договоров с контрагентами-субъектами МСП — 67 % (66 % — 2019 год).

Подробная информация о системе корпоративного управления Группы «Ростелеком», ключевых политиках, органах управления и системе вознаграждения представлена в следующем разделе данного Отчета — «Корпоративное управление».

<sup>1</sup> Не включая дочерние и зависимые общества. Показатель с учетом исключений согласно Постановлению Правительства РФ от 11 декабря 2014 г. № 1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

## Реакция на пандемию COVID-19 и ответ на вызовы, связанные с режимом самоизоляции

С начала вспышки COVID-19 компания предприняла все необходимые меры для предотвращения прямого влияния пандемии на свои операции, сфокусировавшись на защите здоровья сотрудников и клиентов и обеспечении непрерывности бизнес-процессов.

# 96%

офисных сотрудников Tele2 Россия в стране были переведены на удаленную работу к 1 апреля 2020 года

### Обеспечение безопасности сотрудников и членов их семей. Реализация мер по переходу в режим удаленной работы. Оптимизация бизнес-процессов

С 16 марта 2020 года офисный персонал «Ростелекома» был переведен на дистанционную работу из дома на базе заранее развернутой инфраструктуры удаленного подключения к корпоративным ИТ-системам. Около 60 тыс. сотрудников компании перешли в режим удаленной работы, что не повлияло на качество обслуживания клиентов и результативность бизнес-процессов. Для организации дистанционной работы использовались собственные программные продукты, такие как Tionix Virtual Desktop (VDI), базирующиеся в центрах обработки данных «Ростелекома».

Сотрудники, которые продолжали деятельность на объектах компании, обеспечивая бесперебойность работы оборудования и бизнес-процессов, были обеспечены всеми необходимыми средствами индивидуальной защиты. Проводился системный мониторинг состояния здоровья сотрудников и членов их семей.

Компания Tele2 Россия также в короткие сроки перевела на удаленную работу 8 тыс. сотрудников, включая 2 тыс. операторов контактных центров.

Оперативная реакция «Ростелекома» на ситуацию с COVID-19 стала возможна благодаря внедрению собственной разработки — модели управления Karma Framework, которая базируется на самоорганизации рабочих команд. Эта управленческая система применима в компаниях с большим количеством подразделений и многозадачностью различных бизнес-процессов. В 2020 году ИТ-блок «Ростелекома» активно масштабировал элементы Karma Framework в дочерние компании.

В ходе организации удаленного доступа большому числу сотрудников в компании в кратчайшие сроки:

- совместно с сотрудниками блока информационной безопасности проведена ревизия VPN-шлюзов во всех филиалах;
- в пять раз увеличена мощность шлюзов и добавлены резервные шлюзы;
- проработан вопрос массового предоставления доступа сотрудникам;
- создан стандартный сценарий работы удаленного сотрудника;
- для контактных центров была решена задача предоставления удаленного рабочего стола и передачи голосового трафика на домашний персональный компьютер.

Для обеспечения конечных пользователей справочной информацией был создан единый портал по всем вопросам удаленной работы remote.rt.ru. Также была создана выделенная телефонная линия для оперативной помощи удаленным сотрудникам.

Компания оперативно организовала видео-конференц-связь для сотрудников, работавших в удаленном формате, с возможностью подключения до 3,5 тыс. человек, рассчитанную как минимум на 200 участников одного мероприятия.

### Клиентский сервис и запуск новых услуг в условиях пандемии и режима самоизоляции

«Ростелеком» адаптировал свои продуктовые предложения в период пандемии, закрепив статус надежного партнера в предоставлении цифровых решений для всех категорий клиентов.

Силами «Ростелекома» была организована работа федерального контакт-центра по вопросам поддержки населения в условиях пандемии COVID-19 в рамках проекта стопкоронавирус.рф.

В поддержку малого и среднего бизнеса были приняты следующие меры:

- приостановлена блокировка услуг при нулевом балансе до 30 дней;
- добавлено 100 дополнительных минут мобильной связи и 10 Гб интернета действующим клиентам;
- для новых клиентов введен бесплатный 60-дневный тестовый период использования мобильной связи и виртуальной телефонии.

Компанией был подготовлен специальный пакет услуг по организации удаленной работы для крупных клиентов, включающий доступ к публичным и корпоративным ресурсам на основе ШПД, VPN и виртуального ЦОДа; стабильную связь на основе «Виртуальной АТС», услуги «8 800» и мобильной связи, а также сервисы удаленного контроля и информационной безопасности.

Был разработан новый продукт по дистанционному контролю за температурой сотрудников на основе тепловизоров, включающий оборудование, программное обеспечение и возможности интеграции со всеми необходимыми корпоративными системами заказчика.

Также разработан новый продукт «Выделенный виртуальный конференц-зал», в рамках которого есть возможность оперативно развернуть виртуальный сервер с необходимым программным обеспечением на собственных ресурсах под конкретного заказчика.

В партнерстве с компанией TrueConf на инфраструктуре «Ростелекома» запущен облачный сервис видеосвязи для внешних клиентов: <https://tconf.rt.ru>.

### Более чем в два раза были расширены необходимые емкости услуг для проведения аудио- и видеоконференций.

В кратчайшие сроки «Ростелеком» создал интернет-портал, представляющий все онлайн-акции от 214 ведущих компаний России во время режима самоизоляции: [dostupvsem.ru](http://dostupvsem.ru).

Для пользователей домашнего интернета была повышена максимальная скорость передачи данных, чтобы обеспечить удобство удаленной работы и онлайн-обучения.

В отношении своих мобильных абонентов компания Tele2 Россия:

- обнулила звонки на горячие линии и доступ к portalу стопкоронавирус.рф;
- сделала бесплатными мессенджеры для заблокированных за рубежом абонентов;
- начислила гигабайты тем, кто был вынужден временно находиться дома.

«Ростелеком» открыл доступ к цифровому сервису образования «Ростелеком. Лицей» за 1 рубль в месяц на территории всей России. Сервис разработан специально для школьников и объединяет образовательный контент по двум направлениям — «Школа» и «Развитие».

Цифровой видеосервис Wink открыл бесплатный доступ к пяти лучшим телеканалам о культуре и искусстве, а также к более 5 тыс. наименований отечественных и зарубежных фильмов, сериалов, детского развлекательного и образовательного контента.

Tele2 Россия также вчетверо увеличила количество киберспортивных турниров на платформе CyberHero и стала бесплатно раздавать билеты на состязания, чтобы использовать самоизоляцию для привлечения новых пользователей на платформу.

Переход на удаленный формат работы и ускоренная цифровизация бизнес-процессов подстегнули спрос на вычислительные ресурсы,

физические и облачные. В марте-апреле 2020 года количество заказанных облачных ресурсов по услуге «Виртуальный дата-центр» «Ростелекома» выросло почти в три раза по сравнению с объемом заказов в феврале. Существенно увеличился спрос на высокопроизводительные системы хранения данных. С началом пандемии стал наблюдаться существенный рост проектов по созданию VDI и DaaS, когда сотрудники получают доступ к стандартизированному виртуальному рабочему месту. Типичный проект такого рода представляет собой колл-центр, сотрудники которого из общего помещения переместились по домам.

Два продукта «Ростелекома» — «Виртуальная АТС» и «Комплексные системы тепловизионного контроля» — были внесены в список лучших международных практик по мерам реагирования в борьбе с распространением COVID-19, который опубликован на платформе Международного союза электросвязи (International Telecommunication Union, ITU), специализированного учреждения ООН в области электросвязи.

Компания подготовила специальный пакет услуг по удаленной работе

### Проекты ПАО «Ростелеком» были опубликованы в международном документе The Coronavirus (COVID-19) Response — ICT Case Repository как пример наилучшей международной практики по мерам реагирования в борьбе с распространением COVID-19 в условиях пандемии.

для крупных клиентов. В пакет входит весь спектр услуг для комфортной и безопасной работы сотрудников клиента: средства доступа к публичным и корпоративным ресурсам на основе ШПД, VPN и виртуального дата-центра; стабильная связь на основе «Виртуальной АТС», услуги «8 800» и мобильной связи; сервисы удаленного контроля и информационной безопасности, включающие в себя защиту от DDoS-атак, защищенный доступ, тепловизоры и видеонаблюдение.

Из-за перераспределения трафика в отдельных районах сеть Tele2 Россия получила дополнительную нагрузку, в результате чего потребовалось усилить мощности технической инфраструктуры и устанавливать дополнительное оборудование. В отдельных местах строительство сети шло темпами значительно выше запланированных значений.

# Корпоративное управление



3.1	Обращение председателя совета директоров ПАО «Ростелеком» .....	262
3.2	Система корпоративного управления .....	264
3.3	Органы управления .....	274
3.4	Органы контроля .....	296
3.5	Вознаграждение .....	300
3.6	Раскрытие информации .....	310
3.7	Ценные бумаги и взаимодействие с акционерами и инвесторами .....	312

В «Ростелекоме» выстроена эффективная система корпоративного управления в соответствии с требованиями законодательства, правилами Московской биржи, а также с учетом передовых практик. Компания продолжает совершенствовать систему корпоративного управления, обеспечивая соблюдение прав акционеров и всех заинтересованных сторон.

## Обращение председателя совета директоров ПАО «Ростелеком»

Уважаемые акционеры!

«Ростелеком» рассматривает построение современной модели корпоративного управления как один из наиболее важных факторов в создании доверительных отношений с акционерами и выстраивании продуктивного партнерства с инвестиционным сообществом и иными заинтересованными лицами. В 2020 году компания продолжала мониторинг и внедрение лучших практик корпоративного управления, неукоснительно соблюдая законодательство Российской Федерации и максимально следуя рекомендациям Кодекса корпоративного управления<sup>1</sup>.

Работа совета директоров, правления и профильных комитетов была нацелена на повышение эффективности системы корпоративного управления и способствовала успешному развитию «Ростелекома» в прошедшем году.

<sup>1</sup> Кодекс корпоративного управления, одобренный 21 марта 2014 года советом директоров Банка России.

В 2020 году был реализован ряд крупномасштабных стратегических проектов, контроль за исполнением которых осуществляли органы управления компании. Проводилась обширная модернизация региональной сети передачи данных (РСПД) «Ростелекома», шло дальнейшее развитие магистральной транспортной сети, а также одобрена сделка по привлечению стратегического партнера, Банка ВТБ (ПАО), в капитал дочерней компании, управляющей нашими дата-центрами. Была завершена консолидация 100 % долей ООО «Т2 РТК Холдинг» (группа «Tele2 Россия»), в рамках которой дочерняя компания продала большую часть принадлежащих ей обыкновенных акций ПАО «Ростелеком». Такое структурирование сделки, среди прочего, позволило снизить риск голосования квазиказначейскими акциями на общих собраниях акционеров, что соответствует рекомендациям Кодекса корпоративного управления.

Помимо этого, в 2020 году были утверждены важные для реализации нашей стратегии внутренние документы — актуализированная Программа долгосрочной мотивации сотрудников на 2020–2022 годы и обновленная Программа инновационного развития на 2020–2024 годы.

Благодаря слаженной работе всех подразделений компании в период распространения коронавирусной инфекции COVID-19 «Ростелеком» обеспечил устойчивость работы национальной сети связи и критически важных объектов телекоммуникационной инфраструктуры.

В соответствии с Дивидендной политикой компании на 2019–2021 годы, «Ростелеком» сохраняет приверженность распределению значительной части свободного денежного потока в виде дивидендов для своих акционеров: совет директоров намерен рекомендовать к утверждению выплату 5 рублей на акцию по итогам 2020 года аналогично предыдущим периодам.

«Ростелеком» остается компанией, открытой к постоянному диалогу с акционерами и инвесторами. Несмотря на ограничения, вызванные пандемией, в 2020 году мы активно взаимодействовали с инвестиционным сообществом в рамках конференц-звонков и виртуальных конференций с аналитиками и инвесторами.

В 2021 году планируется актуализация Долгосрочной программы развития и системы ключевых показателей эффективности ПАО «Ростелеком», а также Программы инновационного развития ПАО «Ростелеком» для обеспечения реализации новой стратегии компании. Кроме того, органы корпоративного управления «Ростелекома» продолжают осуществлять контроль за выполнением стратегии и стратегических проектов, прежде всего таких, как развертывание сетей нового поколения по технологии 5G, реализация проекта по проведению переписи населения с использованием отечественной мобильной платформы «Аврора», строительство новой волоконно-оптической линии связи от западных до восточных границ России под рабочим названием TEA NEXT («Транзит Европа — Азия нового поколения»).

Наша работа по повышению эффективности системы корпоративного управления получает заслуженно высокую экспертную оценку. В 2020 году «Ростелеком» вошел в топ-10 лидеров по полноте и качеству раскрываемой информации о соблюдаемых принципах корпоративного управления в Национальном индексе корпоративного управления. Российский институт директоров присвоил «Ростелекому» рейтинг 7+, соответствующий развитой практике корпоративного управления.

Компания и в дальнейшем планирует придерживаться самых высоких стандартов корпоративного управления, изучать и использовать лучший мировой опыт, максимально соблюдать рекомендации Кодекса корпоративного управления и сохранять сбалансированный подход к принятию решений.

### Сергей Иванов

Председатель совета директоров  
ПАО «Ростелеком»

# Система корпоративного управления



## Принципы

- Баланс интересов акционеров, менеджмента и стейкхолдеров
- Равное отношение ко всем акционерам и соблюдение их прав
- Подотчетность совета директоров, президента и правления компании акционерам
- Информационная и финансовая прозрачность

## Приоритеты

- Учет интересов и взаимодействие с заинтересованными сторонами
- Соблюдение этических норм делового поведения
- Своевременное и точное раскрытие информации
- Корпоративная социальная ответственность

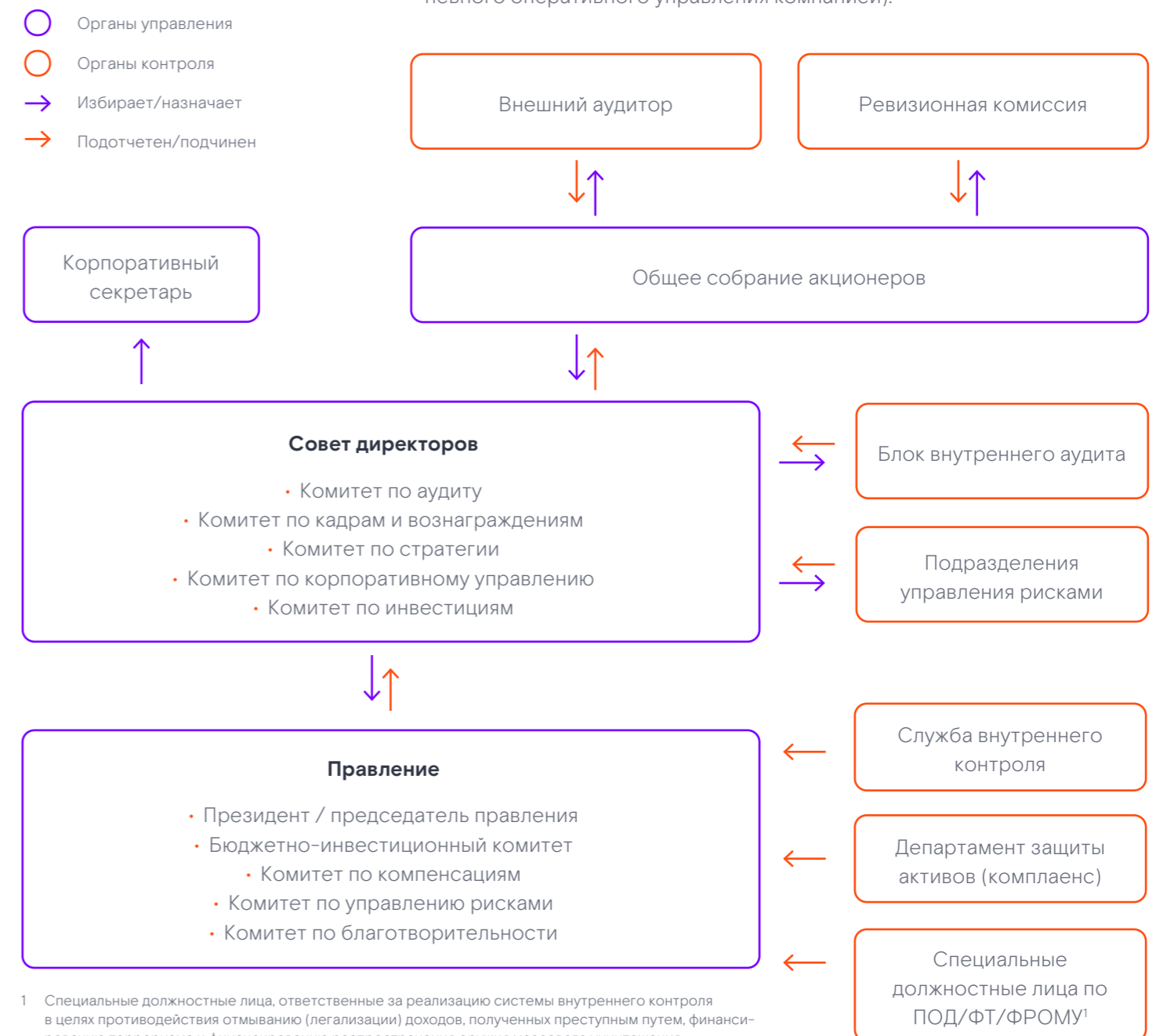
## Направления развития

- Постоянное повышение эффективности системы внутреннего контроля и аудита
- Непрерывное улучшение практики корпоративного управления
- Развитие электронных сервисов, позволяющих акционерам эффективно реализовывать свои права
- Усовершенствование информационной системы, автоматизирующей работу правления и его комитетов

## Структура корпоративного управления ПАО «Ростелеком»

В соответствии с Уставом ПАО «Ростелеком» (далее — Устав) управление компанией осуществляют:

- общее собрание акционеров;
- совет директоров (избирается общим собранием акционеров для стратегического руководства компанией);
- президент и правление (назначаются советом директоров для повседневного оперативного управления компанией).



<sup>1</sup> Специальные должностные лица, ответственные за реализацию системы внутреннего контроля в целях противодействия отмыванию (легализации) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения.

## Основные политики

В ПАО «Ростелеком» действует 18 политик и нормативных документов, регулирующих функционирование системы корпоративного управления. В 2020 году были обновлены три из них.

### Основные политики ПАО «Ростелеком» в сфере корпоративного управления

Название документа	Дата вступления в силу последней версии
Устав	7 августа 2020 года
Положение об общем собрании акционеров	14 июня 2019 года
Положение о ревизионной комиссии	18 июня 2018 года
Положение о совете директоров	18 июня 2018 года
Положение о президенте	18 июня 2018 года
Положение о правлении	18 июня 2018 года
Кодекс корпоративного управления	27 декабря 2007 года
Этический кодекс	15 октября 2019 года
Антикоррупционная политика	6 декабря 2019 года
Политика в области внутреннего аудита	26 апреля 2019 года
Положение о рассмотрении обращений на горячую линию по соблюдению Этического кодекса	29 июня 2020 года
Политика управления рисками	24 ноября 2015 года
Экологическая политика	2 апреля 2019 года
Положение об информационной политике	30 сентября 2015 года
Дивидендная политика	26 апреля 2019 года
Положение об инсайдерской информации	19 июня 2020 года
Положение о получении, рассмотрении и хранении жалоб и обращений, касающихся ведения бухгалтерского учета, осуществления процедур внутреннего контроля за ведением бухгалтерского учета, мошенничества, проведения аудита и вопросов соблюдения Этического кодекса	2 октября 2008 года
Положение о корпоративном секретаре и аппарате корпоративного секретаря	13 сентября 2019 года

## Управление дочерними и зависимыми обществами

Группа «Ростелеком» включает ПАО «Ростелеком», его дочерние и зависимые общества (ДЗО). Всего в Группу на 31 декабря 2020 года входило 204 ДЗО, с полным списком можно ознакомиться в Приложении № 5 к настоящему Годовому отчету.

Компания рассматривает ДЗО как основную точку роста бизнеса: для новых стратегических направлений компания выделяет цифровые кластеры, состоящие из нескольких ДЗО, сгруппированных по взаимосвязанным видам деятельности. На конец 2020 года принято решение о создании следующих цифровых кластеров: «Облака и облачные сервисы», «Электронное правительство», «Медицинские платформы и сервисы», «Цифровые регионы» и «Информационная безопасность». «Ростелеком» будет взаимодействовать с головной компанией кластера, которой делегируется взаимодействие с прочими компаниями бизнес-направления и управление ими. На уровне «Ростелекома» остается контрольно-ревизионная функция в отношении данных компаний. На 2021 год намечены корректировка корпоративных документов, создание управленческих структур и внутреннее переаллоцирование долей/акций компаний, входящих в кластер.

### Подходы корпоративного управления в зависимости от доли владения ДЗО

Миноритарная доля	Доля участия <50 %	Доля участия >50 %
Участие в общих собраниях акционеров, защита акционерных прав «Ростелекома»	Управление в соответствии с заключенным корпоративным договором, обеспечивающим: <ul style="list-style-type: none"> <li>• выдвижение кандидатур на должности топ-менеджеров со стороны «Ростелекома»;</li> <li>• участие в работе совета директоров и контрольных органов;</li> <li>• аутсорсинг поддерживающих функций (по договоренности с партнером)</li> </ul>	Интеграция в систему корпоративного управления и культуру «Ростелекома», включая: <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование единой модели корпоративного управления ДЗО;</li> <li>• назначение единоличных исполнительных органов и большинства представителей в коллегиальных органах управления и контроля ДЗО;</li> <li>• единую систему финансового планирования и казначейства;</li> <li>• аутсорсинг поддерживающих функций;</li> <li>• централизацию внутреннего контроля и аудита;</li> <li>• выработку унифицированных подходов и документов</li> </ul>

**Дополнительная информация об управлении ДЗО приведена в Отчете об устойчивом развитии.**

## Принципы управления ДЗО

### Пропорциональность и прозрачность

Инструменты управления должны соответствовать размерам и задачам ДЗО, быть однозначны и понятны сотрудникам.

### Системность и комплексность

Инструментарий управления ДЗО должен позволять использовать системный анализ и синтез в каждом управленческом решении и охватывать все аспекты деятельности ДЗО. Взаимоотношения компаний Группы должны строиться на принципах взаимовыгодного сотрудничества.

### Экономичность и эффективность

Нерентабельные ДЗО ликвидируются, или принимаются меры по повышению их эффективности. Инструменты управления должны легко встраиваться в существующие информационные системы. Информационные потоки должны отвечать принципам минимальной достаточности.

### Соответствие законодательству

Инструменты управления и решения должны находиться в законодательном поле Российской Федерации или других стран, на территории которых ДЗО ведет свою деятельность. Особое внимание должно обращаться на соблюдение антикоррупционного законодательства.

### Коллегиальность в выработке решений и единоначалие в управлении

«Ростелеком» участвует в назначении руководителей и членов советов директоров ДЗО. Подразделения компании оказывают аналитическую поддержку членам советов директоров ДЗО, избранным по предложению «Ростелекома».

### Делегирование полномочий, централизация и децентрализация управленческих функций, ограничение полномочий руководителя ДЗО и ответственность за результаты

На руководителей ДЗО возлагаются полномочия и ответственность за деятельность ДЗО. В учредительных документах ДЗО должны быть определены лимиты сделок, сверх которых руководители ДЗО не имеют права самостоятельно заключать сделки, а также отчуждать и обременять имущество ДЗО.

### Приоритет функций управления над структурой при создании организации и приоритет структуры над функциями управления в действующих организациях

При создании или приобретении новых компаний «Ростелеком» максимально быстро внедряет системы управления и контроля над ДЗО. По мере формирования этих институтов проводятся оптимизационные мероприятия всей системы управления и структуры ДЗО.

### Обратная связь

Благодаря обратной связи от ДЗО совершенствуются инструменты их управления и контроля.

### Мотивация на выполнение поставленных целей и задач

Мотивация руководителей и сотрудников ДЗО должна быть основана на стимулировании к достижению поставленных перед ДЗО целей. Мотивация сотрудников «Ростелекома», ответственных за ДЗО, должна учитывать достижение стратегических целей ДЗО.

## Участие совета директоров в управлении ДЗО

### Совет директоров «Ростелекома» определяет позицию компании:

- по вопросам общих собраний акционеров ДЗО, единственным участником которых является «Ростелеком»;
- при рассмотрении органами управления ДЗО вопросов о приобретении ими акций (долей в уставном капитале) других хозяйственных обществ, в том числе при их учреждении, в случае, если цена такой сделки составляет 15 (пятнадцать) и более процентов балансовой стоимости активов ДЗО, определенной по данным его бухгалтерской (финансовой) отчетности на последнюю отчетную дату;
- при рассмотрении органами управления ДЗО вопросов о приобретении и об отчуждении ими акций «Ростелекома».

### Формирование советов директоров ДЗО

Отбор кандидатов в члены советов директоров ДЗО основывается на принципах обеспечения совокупной компетенции, сбалансированности квалификации и опыта, преемственности состава, а также соблюдения требований законодательства. Совет директоров возглавляет топ-менеджер «Ростелекома», являющийся руководителем направления «Ростелекома», к которому относится род деятельности ДЗО.



## Ключевые улучшения в 2020 году

В 2020 году «Ростелеком» продолжил совершенствовать систему корпоративного управления, в частности, устранил риск голосования квазиказначейскими акциями на общих собраниях акционеров, что соответствует рекомендациям Кодекса корпоративного управления. Дочерняя компания ООО «МОБИТЕЛ» не голосовала на общих собраниях акционеров ПАО «Ростелеком» и продала все принадлежащие ей обыкновенные акции компании (далее — квазиказначейские акции) в рамках следующих сделок:

консолидации 100 % долей ООО «Т2 РТК Холдинг» (Tele2 Россия) Группой «Ростелеком», завершённой в марте 2020 года, в результате которой количество квазиказначейских акций снизилось с 10,49 до 0,38 % от общего количества голосующих акций ПАО «Ростелеком»;

продажи остатка квазиказначейских акций, составлявших 0,38 % от общего количества голосующих акций ПАО «Ростелеком», в июне 2020 года АО «ВТБ Капитал Управление активами» Д.У. Закрытым паевым инвестиционным комбинированным фондом «РТК-Развитие» в целях реализации Программы долгосрочной мотивации сотрудников ПАО «Ростелеком».

Начиная с февраля 2020 года акционеры «Ростелекома», ценные бумаги которых учитываются в реестре, получили возможность подавать анкеты зарегистрированного лица и передаточные распоряжения онлайн через личный кабинет акционера на сайте ВТБ Регистратора<sup>1</sup>, авторизуясь с помощью подтвержденной учетной записи на портале Госуслуг.

<sup>1</sup> <https://pos.vtbreg.ru>

# 7++

## Рейтинг корпоративного управления Российского института директоров

(развитая практика корпоративного управления, подтвержден в январе 2021 года)

## Данные о самооценке корпоративного управления

С 2015 года «Ростелеком» проводит самостоятельную оценку<sup>1</sup> качества корпоративного управления, сравнивая свои стандарты и ключевые положения Кодекса корпоративного управления<sup>2</sup>. Уровень корпоративного управления в 2020 году составил 93 %, что превышает рекомендуемый Росимуществом уровень в 65 %.

### Уровень корпоративного управления, %

Исполнительное руководство	100
Права акционеров	100
Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит	100
Прозрачность и раскрытие информации	97
Социальная ответственность, деловая этика	87
Совет директоров	85
Минимально допустимый уровень	65

## Рейтинг корпоративного управления

В 2020 году «Ростелеком» вошел в топ-10 лидеров по полноте и качеству раскрываемой информации о соблюдаемых принципах корпоративного управления в Национальном индексе корпоративного управления<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> При анализе была использована методика самооценки качества корпоративного управления в компаниях с государственным участием, разработанная Росимуществом.

<sup>2</sup> Кодекс корпоративного управления, одобренный 21 марта 2014 года советом директоров Банка России.

<sup>3</sup> [http://cgindex.ru/wp-content/uploads/2020/12/National%20CG%20Index%202020\\_rus.pdf](http://cgindex.ru/wp-content/uploads/2020/12/National%20CG%20Index%202020_rus.pdf)

## Соблюдение Кодекса корпоративного управления<sup>1</sup>

Разделы кодекса	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается	Общее количество принципов в рамках каждого раздела кодекса
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	–	–	13
Совет директоров	32	4	–	36
Корпоративный секретарь	2	–	–	2
Система вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих сотрудников	8	2	–	10
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	–	–	6
Раскрытие информации о компании, информационная политика компании	7	–	–	7
Существенные корпоративные действия	4	1	–	5
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>7</b>	<b>–</b>	<b>79</b>

<sup>1</sup> На основе методологии, рекомендованной Банком России письмом от 17 февраля 2016 года № ИН 06–52/8 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления». Подробнее читайте в Приложении № 1 «Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России» к настоящему Годовому отчету.

### Планы по улучшению практики корпоративного управления

«Ростелеком» будет продолжать совершенствовать систему корпоративного управления. В частности, в 2021 году планируется дальнейшее развитие электронных сервисов, позволяющих акционерам эффективно реализовывать свои права.

# Органы управления

## Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления компании. Его деятельность регулируется законами Российской Федерации, Уставом<sup>1</sup> и Положением об общем собрании акционеров компании<sup>2</sup>.

В 2020 году годовое общее собрание акционеров<sup>3</sup> «Ростелекома» состоялось 7 августа, внеочередные собрания акционеров не проводились.

## Совет директоров

Совет директоров — коллегиальный орган управления, его компетенции включают вопросы стратегии развития и общего руководства деятельностью компании. Полномочия совета директоров изложены в Уставе и Положении о совете директоров<sup>4</sup>.

## Оценка совета директоров<sup>5</sup>

В 2021 году совет директоров провел самооценку своей работы за 2020 год. Она включала в себя оценку работы совета директоров в целом, а также оценку работы его комитетов и индивидуальную оценку каждого члена совета директоров, включая председателя совета директоров.

По итогам оценки было рекомендовано уделить дополнительное внимание разработке новой стратегии Группы компаний «Ростелеком»,

<sup>1</sup> Новая редакция № 20 была утверждена годовым общим собранием акционеров компании 7 августа 2020 года — Протокол № 1 от 10 августа 2020 года. Ознакомиться с полным текстом новой редакции можно на сайте: [www.company.rt.ru/ir/corporate\\_governance/docs](http://www.company.rt.ru/ir/corporate_governance/docs).  
<sup>2</sup> Новая редакция № 11 была утверждена годовым общим собранием акционеров компании 14 июня 2019 года — Протокол № 1 от 18 июня 2019 года. Ознакомиться с полным текстом новой редакции можно на сайте: [www.company.rt.ru/ir/corporate\\_governance/docs](http://www.company.rt.ru/ir/corporate_governance/docs).  
<sup>3</sup> Протокол № 1 от 10 августа 2020 года: [www.company.rt.ru/ir/agm/events/gosa/detail/2019/](http://www.company.rt.ru/ir/agm/events/gosa/detail/2019/).  
<sup>4</sup> Новая редакция № 16 была утверждена годовым общим собранием акционеров компании 18 июня 2018 года — Протокол № 1 от 20 июня 2018 года. Ознакомиться с полным текстом текущей редакции можно на сайте: [www.company.rt.ru/ir/corporate\\_governance/docs](http://www.company.rt.ru/ir/corporate_governance/docs).  
<sup>5</sup> Подробнее об оценке совета директоров читайте в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.

### Ключевые задачи совета директоров

Формирование и продвижение бизнес-задач и стратегических целей компании.

Защита прав и законных интересов акционеров.

Обеспечение полноты, надежности и объективности публичной информации о компании.

### Ключевые принципы деятельности совета директоров

Принятие решений на основании достоверной информации о деятельности компании.

Обеспечение соблюдения компанией долгосрочных интересов акционеров и получение акционерами соответствующей информации о деятельности компании.

Достижение баланса интересов между различными группами акционеров и принятие максимально объективных и сбалансированных решений в интересах всех акционеров.

Трактовка любых двусмысленных пунктов правил, описанных в нормативных юридических и иных актах, в пользу расширения прав и законных интересов акционеров.

### Независимость директоров



- Несполнительные
- Независимые
- Исполнительный

эффективности интеграции компаний и бизнесов, приобретенных в рамках сделок слияний и поглощений, а также поиску дополнительных точек роста в части выручки от конвергентных и стриминговых продуктов как наиболее перспективных сегментов для роста выручки.

## Введение в должность членов совета директоров

В компании налажены процедуры введения в должность нового члена совета директоров. Так, новый член совета директоров знакомится со всеми регулирующими деятельность органа внутренними документами компании и проводит встречи с членами правления и представителями внутреннего и внешнего аудита.

На первом заседании совета директоров президент рассказывает новым членам совета директоров о стратегии и бизнесе ПАО «Ростелеком», а также о ключевых проектах, осуществленных или запланированных компанией на ближайший корпоративный год.

## Требования к кандидатам в совет директоров

При подборе кандидатов в совет директоров «Ростелеком» руководствуется российскими и мировыми стандартами корпоративного управления. Компания стремится формировать совет директоров так, чтобы он был способен выносить объективные независимые суждения, своевременно и эффективно принимать необходимые решения.

Лица, выдвигаемые в качестве кандидатов в совет директоров, должны обладать безупречной деловой и личной репутацией, а также знаниями, навыками и опытом, необходимыми для эффективного принятия решений в совете директоров, и не должны вызывать сомнений в том, что будут действовать в интересах компании и ее акционеров.

Наличие у кандидата конфликта интересов является веским основанием сомневаться в том, что он будет действовать в интересах компании, в связи с чем не рекомендуется номинирование в совет директоров лиц, являющихся участниками, занимающих должности в составе исполнительных органов или являющихся сотрудниками компаний, конкурирующих с «Ростелекомом».

Независимым директорам обеспечивается возможность влиять на решения, принимаемые советом директоров. Компания стремится к тому, чтобы как минимум треть совета директоров составляли независимые директора.

3.3

11

директоров  
ежегодно избирается  
в совет директоров

4,3

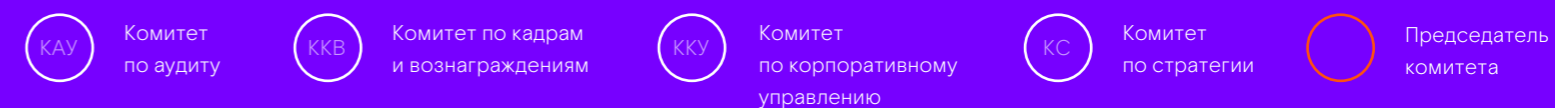
года — средний стаж  
работы директоров в совете  
директоров

52,3

года —  
средний возраст членов  
совета директоров<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Средний возраст и стаж членов совета директоров указаны для состава, действовавшего на 31 декабря 2020 года.

## Состав совета директоров<sup>1</sup>



**Сергей Борисович Иванов**

Председатель совета директоров

Специальный представитель Президента Российской Федерации по вопросам природоохранной деятельности, экологии и транспорта

В совете директоров с 2015 года (6 лет)



**Кирилл Александрович Дмитриев**

Генеральный директор АО «Управляющая компания РФПИ»

В совете директоров с 2014 года (7 лет)



**Вадим Викторович Семенов**

Старший независимый директор

Генеральный директор ООО «Новые Цифровые Решения»

В совете директоров с 2011 года (10 лет)



**Антон Алексеевич Устинов**

Независимый директор

Председатель правления АО «СОГАЗ»

В совете директоров с 2020 года (1 год)



**Антон Андреевич Златопольский**

Генеральный директор ГТК «Телеканал „Россия“»

В совете директоров с 2011 года (10 лет)



**Алексей Александрович Иванченко**

Член совета Фонда развития интернет-инициатив

В совете директоров с 2019 года (2 года)



**Дмитрий Николаевич Чернышенко**

Заместитель председателя Правительства Российской Федерации

В совете директоров с 2020 года (1 год)



**Елена Владимировна Шмелева**

Независимый директор

Руководитель фонда «Талант и успех»

В совете директоров с 2020 года (1 год)



**Андрей Леонидович Костин**

Президент — председатель правления Банка ВТБ (ПАО)

В совете директоров с 2020 года (1 год)



**Михаил Эдуардович Осеевский**

Президент ПАО «Ростелеком»

В совете директоров с 2017 года (4 года)  
Доля в уставном капитале<sup>2</sup> — 0,195 %



**Алексей Андреевич Явницкий**

Генеральный директор АО «ВТБ Капитал»

В совете директоров с 2017 года (4 года)

<sup>1</sup> Информация о биографиях членов совета директоров представлена в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.

<sup>2</sup> Подробнее о сделках с акциями читайте в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.

## Компетенции членов совета директоров

Количество членов совета директоров, обладающих соответствующими компетенциями

	Экономика и финансы	Стратегия	Корпоративное управление	Телеком-муникации	Управление рисками
Сергей Борисович Иванов	○	○	○	○	○
Антон Андреевич Златопольский	○	○	○	○	
Алексей Александрович Иванченко	○	○	○		○
Андрей Леонидович Костин	○	○	○		○
Михаил Эдуардович Осеевский	○	○	○	○	
Вадим Викторович Семенов	○	○	○	○	○
Антон Алексеевич Устинов	○	○	○		○
Дмитрий Николаевич Чернышенко	○	○	○	○	○
Елена Владимировна Шмелева	○	○	○		○
Алексей Андреевич Яковицкий	○	○	○	○	○
<b>Итого</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>8</b>

Ответственность членов совета директоров застрахована на сумму 150 млн евро, для каждого независимого директора дополнительная страховая сумма составляет 920 тыс. евро, совокупная дополнительная страховая сумма для независимых директоров — 4,6 млн евро.

В 2020 году у членов совета директоров конфликта интересов выявлено не было. Члены совета директоров ежеквартально заполняют анкеты, где указывают информацию обо всех факторах, которые могут повлечь конфликт интересов.

# 17

заседаний совета директоров проведено в 2020 году

# 2

заседания совета директоров проведено в очной форме

# 15

заседаний совета директоров проведено в заочной форме

## Отчет о деятельности совета директоров и его комитетов<sup>1</sup>

### Присутствие членов совета директоров на заседаниях совета директоров

Совет директоров, действовавший до годового общего собрания акционеров, состоявшегося 7 августа 2020 года

	Совет директоров	Комитет по аудиту	Комитет по стратегии	Совместные заседания комитета по стратегии и комитета по кадрам и вознаграждениям	Комитет по корпоративному управлению
Количество очных заседаний/заочных голосований	0/12	2/1	0/2	1/0	0/1
Рубен Абелович Аганбегян	0/12	1/1	0/2	1/0	-
Александр Александрович Аузан	0/12	2/1	0/2	0/0	-
Кирилл Александрович Дмитриев	0/12	-	-	-	-
Антон Андреевич Златопольский	0/12	-	-	-	0/1
Сергей Борисович Иванов	0/12	-	-	-	-
Алексей Александрович Иванченко	0/12	-	0/2	1/0	-
Николай Анатольевич Никифоров	0/12	-	-	-	0/1
Константин Юрьевич Носков	0/12	-	-	-	-
Михаил Эдуардович Осеевский	0/12	-	0/2	1/0	0/1
Вадим Викторович Семенов	0/12	2/1	-	1/0	0/1
Алексей Андреевич Яковицкий	0/12	-	0/2	1/0	-

<sup>1</sup> Подробнее о вопросах, рассмотренных на заседаниях совета директоров и комитетов совета директоров, читайте в Приложении № 7 «Информация о заседаниях совета директоров и комитетов совета директоров» к настоящему Годовому отчету.

Совет директоров, действовавший после годового общего собрания акционеров, состоявшегося 7 августа 2020 года

	Совет директоров	Комитет по аудиту	Комитет по стратегии
Количество очных заседаний/заочных голосований	2/3	1/0	1/0
Кирилл Александрович Дмитриев	2(1*)/3	-	-
Антон Андреевич Златопольский	2/3	-	-
Сергей Борисович Иванов	2/3	-	-
Алексей Александрович Иванченко	2(1)/3	-	1/0
Андрей Леонидович Костин	2(1)/3	-	1/0
Михаил Эдуардович Осеевский	2/3	-	1/0
Вадим Викторович Семенов	2/3	1/0	-
Антон Александрович Устинов	2/3	1/0	-
Елена Владимировна Шмелева	2/3	1/0	1/0
Дмитрий Николаевич Чернышенко	2(1)/3	-	1/0
Алексей Андреевич Яковицкий	2/3	-	1/0

\* В скобках указано количество очных заседаний, в которых член совета директоров принял участие посредством направления письменных мнений.

## Основные результаты 2020 года

### Ключевые стратегические проекты в области слияний и поглощений:

- завершена консолидация 100 % долей ООО «Т2 РТК Холдинг» (группа «Tele2 Россия»);
- одобрена сделка по привлечению стратегического партнера в капитал дочерней компании ООО «ЦХД» (группа компаний РТК-ЦОД).

### Утверждены:

- актуализированная Программа долгосрочной мотивации сотрудников на 2020–2022 годы;
- обновленная Программа инновационного развития на 2020–2024 годы.

### Выполнение задач года по ключевым стратегическим проектам:

- обеспечение устойчивости работы национальной сети связи в условиях распространения коронавирусной инфекции;
- обеспечение эффективной интеграции бизнесов Группы «Ростелеком» и группы «Tele2 Россия» после завершения сделки по консолидации 100 % Tele2 Россия;
- модернизация региональной сети передачи данных (РСПД) ПАО «Ростелеком»;
- развитие магистральной транспортной сети ПАО «Ростелеком»;
- выстраивание единого технологического стека и создание целостной целевой архитектуры OSS/BSS<sup>1</sup>, основанной на единых ключевых компонентах (продуктовый каталог, CRM, биллинг);
- внедрение новой модели управления информационными технологиями ПАО «Ростелеком» (Karma Framework).

<sup>1</sup> Operation Support System / Business Support System — система поддержки операций / система поддержки бизнеса.

### Вопросы, рассмотренные советом директоров

Тема	Количество рассмотренных вопросов
Согласие на совершение сделок с уставными ограничениями	36
Управление дочерними и зависимыми обществами	21
Управление персоналом	24
Согласие на совершение сделок с заинтересованностью	16
Управление непрофильными активами	14
Вопросы общих собраний акционеров	14
Стратегия и развитие	13
Утверждение внутренних документов	10
Аудит, управление рисками и внутренний контроль	10
Организация работы совета директоров и комитетов	6
Управление филиалами	2
<b>Всего вопросов рассмотрено</b>	<b>166</b>

## Планы на 2021 год

### Контроль за выполнением стратегии и стратегических проектов:

- национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»;
- внедрение сетей поколения 5G;
- реализация проекта по проведению переписи населения с использованием отечественной мобильной платформы «Аврора»;
- строительство новой волоконно-оптической линии связи от западных до восточных границ России под рабочим названием TEA NEXT («Транзит Европа — Азия нового поколения»);
- обеспечение кибербезопасности.

### Разработка и согласование обновленной стратегии ПАО «Ростелеком» по итогам консолидации 100 % долей ООО «Т2 РТК Холдинг».

Актуализация Долгосрочной программы развития и системы ключевых показателей эффективности ПАО «Ростелеком», а также Программы инновационного развития ПАО «Ростелеком» для обеспечения реализации новой стратегии компании.



## Результаты деятельности комитетов совета директоров в 2020 году

4

заседания проведено  
в отчетном году,  
из них три очно

17

вопросов рассмотрено

### Комитет по аудиту

Комитет по аудиту рассматривает вопросы в следующих областях:

- бухгалтерская отчетность;
- внутренний и внешний аудит;
- противодействие недобросовестным действиям сотрудников компании и третьих лиц;
- соблюдение Этического кодекса;
- управление рисками.

1

очное заседание проведено  
в отчетном году

совместно с комитетом  
по стратегии

3

вопроса рассмотрено

### Комитет по кадрам и вознаграждениям

Комитет по кадрам и вознаграждениям рассматривает вопросы в следующих областях:

- разработка, пересмотр и реализация Политики по вознаграждению;
- оценка работы исполнительных органов компании и иных ключевых руководящих сотрудников;
- условия досрочного расторжения трудовых договоров с членами исполнительных органов компании и иными ключевыми руководящими сотрудниками;
- рекомендации совету директоров в отношении корпоративного секретаря;
- раскрытие информации о политике и практике вознаграждения и о владении акциями менеджментом в годовом отчете;
- компетенции и обязанности членов совета директоров, определение приоритетных направлений для усиления его состава и подбор новых кандидатов;
- назначение и определение условий договоров членов правления, включая председателя правления.

1

заседание проведено  
в отчетном году

в форме заочного голосования

2

вопроса рассмотрено

### Комитет по корпоративному управлению

Комитет по корпоративному управлению рассматривает вопросы в следующих областях:

- подготовка и проведение годового и внеочередных общих собраний акционеров;
- подходы к раскрытию информации, а также правила обращения с информацией, которая не является общедоступной;
- подготовка поправок и утверждений новых версий документов, регулирующих деятельность органов управления компании;
- урегулирование корпоративных конфликтов;
- соответствие международным нормам и требованиям фондовых бирж;
- утверждение регистратора компании и условий договора с ним.

4

заседания проведено  
в отчетном году,

из них два очно, в том числе одно  
очное заседание совместно  
с комитетом по кадрам  
и вознаграждениям

8

вопросов рассмотрено

### Комитет по стратегии

Комитет по стратегии рассматривает вопросы в следующих областях:

- стратегические цели и выполнение стратегии;
- приоритетные направления и выполнение планов по ним;
- распределение прибыли, включая дивиденды;
- эффективность деятельности компании в долгосрочной перспективе;
- взаимодействие с организациями, в которых участвует компания, включая вопрос о прекращении участия;
- торговля ценными бумагами компании;
- финансовая модель и модель оценки стоимости бизнеса;
- реорганизация и ликвидация компании и подконтрольных организаций;
- использование резервных и иных фондов;
- крупные сделки и сделки с заинтересованностью.

## Вопросы, рассмотренные комитетами в 2020 году

### Комитет по аудиту

- Рекомендации для совета директоров по кандидатуре аудитора компании;
- отчеты по РСБУ и по МСФО;
- премирование главного аудитора и главного риск-менеджера;
- отчеты о работе и планы блока внутреннего аудита;
- политика в области внутреннего аудита;
- результаты управления рисками.

### Комитет по кадрам и вознаграждениям

- Корректировка бизнес-плана ПАО «Ростелеком» на 2020 год;
- утверждение Положения о долгосрочной программе приобретения акций (опционной программе) ПАО «Ростелеком» на 2020–2022 годы и Положения о долгосрочной программе премирования работников ПАО «Ростелеком» на 2020–2022 годы в новой редакции;
- определение позиции ПАО «Ростелеком» (представителей ПАО «Ростелеком») при рассмотрении органами управления ООО «МОБИТЕЛ» вопросов, связанных с отчуждением акций ПАО «Ростелеком».

### Комитет по корпоративному управлению

- Утверждение положений о комитетах совета директоров в новых редакциях;
- утверждение Отчета о соблюдении информационной политики ПАО «Ростелеком».

### Комитет по стратегии

- Корректировка бизнес-плана ПАО «Ростелеком» на 2020 год;
- утверждение Положения о долгосрочной программе приобретения акций (опционной программе) ПАО «Ростелеком» на 2020–2022 годы и Положения о долгосрочной программе премирования работников ПАО «Ростелеком» на 2020–2022 годы в новой редакции;
- определение позиции ПАО «Ростелеком» (представителей ПАО «Ростелеком») при рассмотрении органами управления ООО «МОБИТЕЛ» вопросов, связанных с отчуждением акций ПАО «Ростелеком»;
- бизнес-план ПАО «Ростелеком» на 2021 год;
- сделка по привлечению стратегического партнера в капитал ООО «ЦХД» (группа компаний РТК-ЦОД).

## Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь обеспечивает взаимодействие компании с акционерами и содействует органам управления компании в сфере корпоративного управления. Кандидатура корпоративного секретаря утверждается советом директоров. В своей деятельности корпоративный секретарь подотчетен совету директоров.

С 2011 года должность корпоративного секретаря компании занимает Екатерина Сергеевна Миронова<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Подробнее о корпоративном секретаре читайте в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.

## Президент и правление

### Отчет о деятельности правления

#### Основные вопросы, рассмотренные правлением

##### Операционная деятельность и повышение ее эффективности

- Отчеты выполнения бюджетных показателей и разработка бюджета на 2020 год.
- Совершенствование корпоративной системы управления проектами.
- Статус внедрения и ключевые приоритеты производственной системы «Ростелекома».
- Оптимизация закупочной деятельности.
- Контроль за реализацией ключевых проектов:
  - устранение цифрового неравенства;
  - «Организация доступа к сети Интернет больниц и поликлиник»;
  - «Обеспечение видеонаблюдения и функционирования портала трансляции на выборах в России».
- Изменение структуры филиалов компании и оптимизация работы персонала в условиях удаленной работы.

##### Развитие компании

- Мониторинг реализации стратегии до 2022 года.
- Стратегия бизнес-сегментов и ключевых дочерних компаний.
- Создание целевой ИТ-архитектуры и трансформация сетей связи.

##### Управление рисками

- Реализация Программы по управлению рисками.

##### Развитие стандартов корпоративного управления

- Разработка и утверждение Программы по управлению рисками.
- Концепция развития системы внутреннего контроля в компании.

8

членов правления

46,5

года — средний возраст членов правления

6

лет — средний стаж членов правления

#### Подготовка материалов и вопросов, решения по которым принимаются советом директоров

- Предварительное рассмотрение сделок, в отношении которых имеется заинтересованность.

#### Социальная ответственность

- Вопросы благотворительности и спонсорской поддержки.

**В 2020 году у членов правления конфликта интересов выявлено не было**

#### Присутствие членов правления на заседаниях правления

Количество очных заседаний/ заочных голосований	17/7
Сергей Николаевич Анохин	17/7
Владимир Сергеевич Кириенко	15/7
Кирилл Алексеевич Меньшов	16/7
Михаил Эдуардович Осеевский	17/7
Дмитрий Викторович Проскура <sup>1</sup>	14/7
Галина Васильевна Рысакова	17/7
Алексей Валерьевич Сапунов	17/7
Анна Викторовна Шумейко	17/7
Сергей Владимирович Эмдин <sup>1</sup>	1/0

24

заседания правления проведено в 2020 году

17

заседаний правления проведено в очной форме

7

заседаний правления проведено заочно

<sup>1</sup> 18 декабря 2020 года совет директоров досрочно прекратил полномочия члена правления Д. В. Проскуры и назначил членом правления С. В. Эмдина. В период с 18 по 31 декабря 2020 года состоялось одно заседание правления.

## Состав правления



**Михаил Эдуардович  
Осеевский**

Председатель правления,  
президент

В компании с 2017 года  
Доля в уставном  
капитале<sup>1</sup> — 0,195 %



**Сергей Николаевич  
Анохин**

Старший вице-президент —  
финансовый директор

В компании с 2017 года  
Доля в уставном  
капитале<sup>1</sup> — 0,019 %



**Владимир Сергеевич  
Кириенко**

Первый вице-президент

В компании с 2016 года  
Доля в уставном  
капитале<sup>1</sup> — 0,096 %



**Кирилл Алексеевич  
Меньшов**

Старший вице-президент  
по информационным  
технологиям

В компании с 2018 года  
Доля в уставном  
капитале<sup>1</sup> — 0,061 %



**Галина Васильевна  
Рысакова**

Старший вице-президент  
по организационному развитию  
и управлению персоналом

В компании с 2001 года  
Доля в уставном  
капитале<sup>1</sup> — 0,088 %



**Алексей Валерьевич  
Сапунов**

Старший вице-президент  
по технической инфраструктуре

В компании с 2013 года  
Доля в уставном  
капитале<sup>1</sup> — 0,066 %



**Анна Викторовна  
Шумейко**

Старший вице-президент,  
руководитель аппарата  
президента

В компании с 2017 года  
Доля в уставном  
капитале<sup>1</sup> — 0,033 %



**Сергей Владимирович  
Эмдин**

Генеральный директор Tele2

В компании с 2020 года

## Отчет о деятельности комитетов правления

**В целях повышения эффективности работы правления  
в компании действуют четыре комитета**

# 44

**заседания проведено  
в отчетном году,  
из них 17 очно**

# 113

**вопросов рассмотрено**

### Бюджетно-инвестиционный комитет

#### Функции комитета

Бюджетно-инвестиционный комитет обеспечивает взаимосвязь и соответствие бюджетного и инвестиционного процессов, контроль за их исполнением, а также готовит предложения правлению по данным вопросам.

#### Основные результаты 2020 года

- Проведены анализ и оценка инвестиционных проектов и программ, запланированных на 2020 и 2021 годы, приняты решения о целесообразности их реализации;
- рассмотрены бюджеты структурных подразделений и филиалов компании на 2021 год в рамках подготовки проекта сводного бюджета компании на 2021 год;
- проведен мониторинг исполнения показателей инвестиционного плана на 2020 год.

#### Планы на 2021 год

- Провести анализ и оценку инвестиционных проектов и программ компании, запланированных на 2021 и 2022 годы, и принять решения о целесообразности их реализации;
- рассмотреть бюджеты структурных подразделений и филиалов компании на 2022 год в рамках подготовки проекта сводного бюджета компании на 2022 год;
- провести мониторинг исполнения показателей инвестиционного плана на 2021 год.

<sup>1</sup> Подробнее о сделках с акциями читайте в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.

41

заседание проведено  
в отчетном году,  
из них 24 очно

184

вопроса рассмотрено

## Комитет по компенсациям

### Функции комитета

Комитет по компенсациям рассматривает вопросы в следующих областях:

- дополнительная численность и источники финансирования;
- единовременное премирование сотрудников;
- выделение средств на проведение планового оперативного лечения сотрудников;
- определение условий жилищной программы компании.

### Основные результаты 2020 года

- Приняты решения о дополнительной численности и источниках финансирования;
- приняты решения о единовременном премировании сотрудников за внесение значительного личного вклада в деятельность компании, а также оперативное и качественное выполнение приоритетных задач;
- определены условия жилищной программы компании;
- приняты решения о выделении средств на проведение планового оперативного лечения сотрудников;
- согласовано распределение целевого взноса сотрудникам корпоративного центра ПАО «Ростелеком» в соответствии с положениями о программе негосударственного пенсионного обеспечения;
- согласовано повышение грейда сотрудникам (перевод на 9-й грейд);
- согласована компенсация расходов, связанных с наймом жилого помещения;
- согласовано продление Меморандума о подходе к материальному стимулированию работников департамента по работе с недвижимостью ПАО «Ростелеком» за получение дополнительного дохода сверх запланированных (бюджетных) целей по итогам 2020 года;
- согласован прогноз расчета производительности согласно новой методике.

### Планы на 2021 год

Рассмотреть следующие вопросы:

- изменение системы мотивации подразделений компании;
- премирование сотрудников компании;
- жилищная программа;
- дополнительная численность и источники финансирования;
- выделение средств на проведение лечения сотрудников.

5

заседаний проведено  
в отчетном году,  
из них одно очно

11

вопросов рассмотрено

## Комитет по управлению рисками

### Функции комитета

Комитет по управлению рисками координирует развитие системы управления рисками и обеспечивает на всех уровнях эффективное управление рисками, направленное на взвешенное принятие бизнес-решений.

### Основные результаты 2020 года

- Предварительное рассмотрение вопросов по управлению рисками, выносимых на рассмотрение органов управления;
- контроль за применением процедур управления рисками с учетом всех типов рисков и всех уровней организационной структуры компании;
- решения по управлению рисками, в том числе выдача соответствующих поручений участникам системы управления рисками и утверждение мероприятий по управлению рисками;
- мониторинг исполнения мер реагирования и динамики ключевых индикаторов рисков;
- разрешение разногласий, возникших в ходе процесса управления рисками.

### Планы на 2021 год

- Штатное управление рисками и развитием системы управления рисками.

13

заочных заседаний  
проведено в отчетном году

32

вопроса рассмотрено

## Комитет по благотворительности

### Функции комитета

Рассмотрение обращений об оказании благотворительной помощи и выработка рекомендаций для принятия решения органами управления компании о расходовании средств на благотворительную помощь.

### Основные результаты 2020 года

- Рекомендовано выделить 125,7 млн рублей в качестве пожертвований по следующим направлениям: образование, забота, духовное наследие, экология и спорт.

### Планы на 2021 год

- Подготовка рекомендаций о размере пожертвований в 2021 году.

# Органы контроля

## Блок внутреннего аудита

### Основные функции

- Внутренний аудит с применением риск-ориентированного подхода и лучших практик;
- независимое содействие в совершенствовании систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;
- обеспечение качества работы «этической линии».

### Основные результаты 2020 года

- Выполнен план работ аудита, получен экономический эффект;
- даны рекомендации по повышению управляемости рисками, влияющими на капитализацию компании, и внесены предложения по реализации возможностей получения дополнительных доходов и экономии расходов;
- внедрена концепция модели непрерывного аудита, в том числе панель индикаторов закупочного процесса ДЗО в рамках экосистемы внутреннего аудита в целях непрерывного мониторинга;
- модернизированы ИТ-решения в аудите и разработаны новые подходы в аудите с учетом трендов цифровизации, обмена опытом между проектными командами, организован ИТ-аудит.

## Подразделения управления рисками

### Основные функции

Построение, мониторинг функционирования и поддержание в рабочем состоянии системы управления рисками (СУР).

### Основные результаты 2020 года

- Внедрена программа визуализации управленческой отчетности и учета операционных рисков при осуществлении текущей деятельности и создании продуктов и услуг, в том числе:
  - панели риск-индикаторов бизнес-процессов,
  - метрики по жизненному циклу проектов;
- разработана и внедрена методология имитационного моделирования с целью оценки влияния ТТМ на КПЭ проектов и новых продуктов и услуг.

**Подробнее о работе органов контроля читайте в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.**



## Департамент защиты активов (комплаенс)

### Основные функции

- Повышение корпоративной культуры по вопросам антикоррупции, предотвращения хищений и конфликта интересов, соблюдения этических норм;
- анализ и контроль деятельности компании и ДЗО по вопросам защиты активов;
- обеспечение работы линии доверия и антикоррупционного портала.

### Основные результаты 2020 года

- Получено общественное подтверждение выполнения Антикоррупционной хартии российского бизнеса (АХРБ) с наивысшим результатом в 5 баллов, что позволило «Ростелекому» занять лидирующую позицию, присвоен класс (A1) в первом национальном Антикоррупционном рейтинге российского бизнеса (РСПП);
- разработана и реализована комплаенс-программа компании на 2020 год;
- автоматизирован процесс работы с обращениями, поступающими на каналы обратной связи;
- проведен ряд доработок в системе для совершенствования процесса обработки деклараций по конфликту интересов;
- актуализирован ряд внутренних документов, в том числе Положение по управлению конфликтом интересов и Антикоррупционная оговорка;
- комплаенс-обучение успешно прошли более 85 тыс. сотрудников;
- внедрены антикоррупционные программы в более чем 70 ДЗО.

## Специальные должностные лица по ПОД/ФТ/ФРОМУ

### Основные функции

Минимизация риска вовлечения компании в легализацию (отмывание) доходов, полученных преступным путем, и финансирование терроризма.

### Основные результаты 2020 года

- По результатам дистанционного мониторинга системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ/ФРОМУ в 2020 году Росфинмониторинг и Роскомнадзор присвоили ПАО «Ростелеком» самый низкий, «зеленый» уровень риска вовлеченности в легализацию доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма. Благодаря этой оценке Роскомнадзор не включил компанию в ежегодный план проверок, что существенно снижает риск штрафных санкций в 2021 году.

## Служба внутреннего контроля

### Основные функции

Содействие руководству в построении эффективной системы внутреннего контроля (СВК).

### Основные результаты 2020 года

- Проведен анализ СВК по наиболее значимым бизнес-процессам и операционным единицам, по результатам анализа разработаны рекомендации и внедрены мероприятия по повышению эффективности СВК;
- в рамках режима налогового мониторинга обеспечена регулярная отчетность о состоянии СВК в ФНС России, определены мероприятия по совершенствованию СВК;
- сформирована Карта гарантий<sup>1</sup> на 2020 год;
- обновлена нормативно-методологическая база в области СВК.

## Ревизионная комиссия

### Основные функции

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью в периоды между заседаниями общих собраний акционеров.

### Основные результаты 2020 года

Проведена проверка финансово-хозяйственной деятельности компании за 2020 год, включая Годовой отчет и годовую бухгалтерскую отчетность.

## Внешний аудит

В 2020 году по итогам закупочной процедуры ООО «Эрнст энд Янг» было выбрано в качестве аудитора ПАО «Ростелеком» по РСБУ и МСФО на второе полугодие 2020 года и первое полугодие 2021 года, вознаграждение за услуги по аудиту финансовой отчетности «Ростелекома» по РСБУ и МСФО составит 90,94 млн рублей<sup>2</sup>.

Аудитор подтвердил достоверность финансовой отчетности за 2020 год.

**Для независимой оценки достоверности финансовой отчетности компания ежегодно привлекает внешнего аудитора**

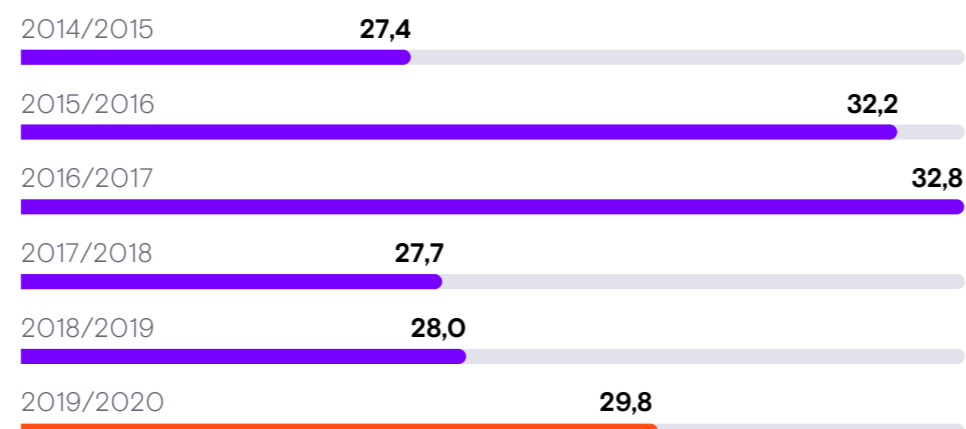
<sup>1</sup> Подробнее о Карте гарантий читайте в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.

<sup>2</sup> Подробная информация о вознаграждении аудитора представлена в Приложении № 2 «Органы управления и контроля» к настоящему Годовому отчету.

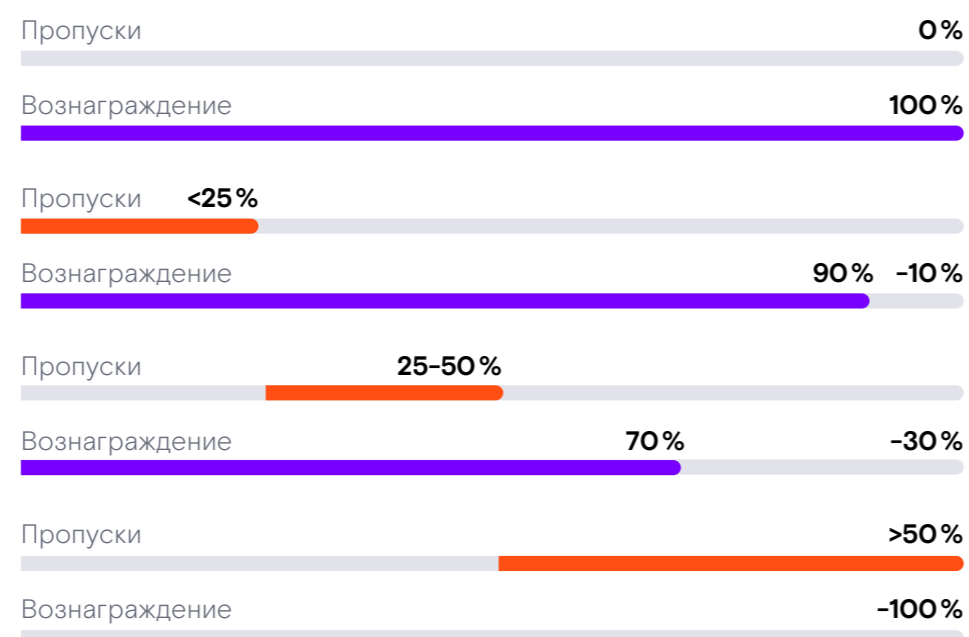
# Вознаграждение

## Совет директоров

Вознаграждение, выплаченное членам совета директоров<sup>1</sup>, млн руб.



Уменьшение вознаграждения в случае пропуска заседаний и заочных голосований



<sup>1</sup> Выплачивается члену совета директоров не позднее одного месяца после годового общего собрания акционеров по итогам года, в котором он был избран в совет директоров.

Индивидуальные выплаты членам совета директоров в составе, действовавшем с 14 июня 2019 года по 7 августа 2020 года, руб.

	Вознаграждение за участие в совете директоров	Вознаграждение за участие в комитете по аудиту	Вознаграждение за участие в комитете по стратегии	Вознаграждение за участие в комитете по кадрам и вознаграждениям	Вознаграждение за участие в комитете по корпоративному управлению
Аганбегян Рубен Абелович	4 000 000	360 000	320 000	320 000	0
Аузан Александр Александрович	4 000 000	500 000	288 000	224 000	0
Дмитриев Кирилл Александрович	4 000 000	0	0	0	0
Златопольский Антон Андреевич	0	0	0	0	0
Иванов Сергей Борисович <sup>1</sup>	0	0	0	0	0
Иванченко Алексей Александрович	4 000 000	0	320 000	0	0
Никифоров Николай Анатольевич	4 000 000	0	0	0	400 000
Носков Константин Юрьевич <sup>2</sup>	1 900 238	0	0	0	0
Осеевский Михаил Эдуардович <sup>3</sup>	0	0	0	0	0
Семенов Вадим Викторович	4 000 000	400 000	0	400 000	320 000
Яковицкий Алексей Анатольевич	0	0	0	0	0
<b>ИТОГО, по видам выплат</b>	<b>25 900 238</b>	<b>1 260 000</b>	<b>928 000</b>	<b>944 000</b>	<b>720 000</b>
<b>ИТОГО</b>					<b>29 752 238</b>

Компенсация расходов и иные выплаты членам совета директоров в 2020 году не производились, займы (кредиты) не выдавались.

В 2020 году члены совета директоров, не являющиеся сотрудниками компании, не участвовали в Программе долгосрочной мотивации сотрудников компании.

Годовое вознаграждение не выплачивается членам совета директоров, являющимся государственными служащими, сотрудниками компании, а также добровольно отказавшимся от выплаты вознаграждения.

<sup>1</sup> Председатель совета директоров.

<sup>2</sup> Госслужащий до 21 января 2020 года.

<sup>3</sup> Сотрудник «Ростелекома».



**4** млн  
рублей

Годовое фиксированное  
вознаграждение каждого  
члена совета директоров

**× 1,5**

Коэффициент  
вознаграждения  
председателю совета  
директоров

**400**

тыс. рублей —  
годовое  
вознаграждение членов  
комитета по аудиту  
совета директоров

**320**

тыс. рублей —  
годовое  
вознаграждение членов  
прочих комитетов  
совета директоров

**× 1,25**

Коэффициент  
вознаграждения  
председателю комитета  
совета директоров

### Отдельные выплаты членам правления за работу в правлении не предусмотрены

## Президент и правление

Размер оплаты труда президента устанавливается в договоре, условия которого утверждаются советом директоров.

Помимо этого, по решению совета директоров президенту за добросовестное исполнение трудовых обязанностей, а также по результатам выполнения показателей бюджета выплачивается годовая премия.

Выходное пособие в случае расторжения трудового договора со стороны компании выплачивается в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Размер выходного пособия не превышает трехкратного среднемесячного заработка сотрудника.

### Элементы вознаграждения членов правления

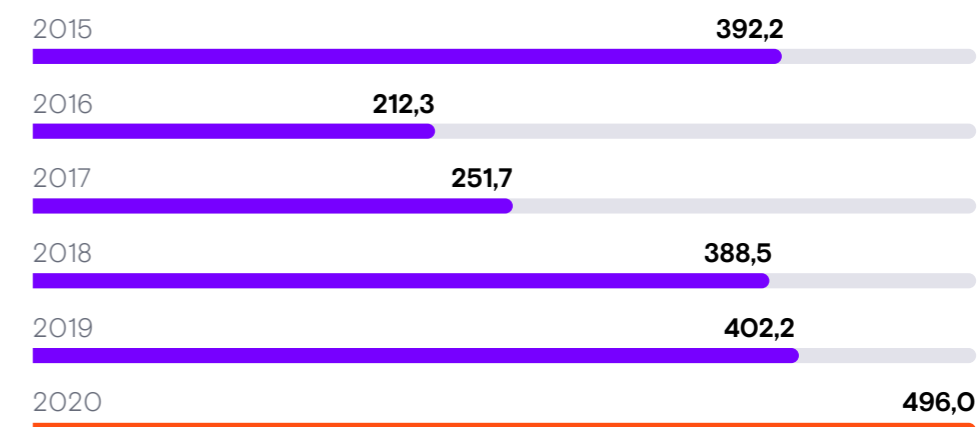
	Заработная плата	Краткосрочная мотивация	Долгосрочная мотивация
<b>Форма вознаграждения</b>	Должностной оклад	Годовая премия	Программа долгосрочной мотивации
<b>Цель вознаграждения</b>	Привлечение и удержание профессиональных менеджеров за счет конкурентной заработной платы	Достижение годовых бизнес-КПЭ	Достижение долгосрочных КПЭ: Net Profit, FCF, ROIC
<b>Целевое соотношение элементов вознаграждения</b>	50 %	50 %	Программа основана на принципе софинансирования, рассчитана на несколько лет и предусматривает вознаграждение в виде акций

### Выплаты членам правления и наиболее высокооплачиваемым сотрудникам в 2020 году, руб.

Вид выплаты	Выплаты членам правления	Выплаты пяти наиболее высокооплачиваемым сотрудникам (ключевым руководящим работникам)
Заработная плата	306 970 341	227 642 529
Премии, включая:	853 084 081	618 894 703
краткосрочную мотивацию	189 016 816	142 178 940
долгосрочную мотивацию	664 067 265	476 715 763
Комиссионные	0	0
Льготы	0	0
Компенсации расходов	0	0
Иное	0	0
<b>ИТОГО</b>	<b>1 160 054 422</b>	<b>846 537 232</b>

### Займы (кредиты) членам правления компания не выдавала

### Вознаграждение, выплаченное членам правления, без учета долгосрочной мотивации, млн руб.



# 800

тыс. рублей — годовое вознаграждение членов ревизионной комиссии

# ×1,3

Коэффициент председателю ревизионной комиссии

# ×1,1

Коэффициент секретарю ревизионной комиссии

## Ревизионная комиссия

Годовое вознаграждение не выплачивается членам ревизионной комиссии, являющимся государственными служащими.

### Выплаты ревизионной комиссии в 2020 году, руб.

	Вознаграждение за участие в ревизионной комиссии	Заработная плата
Беликов Игорь Вячеславович	1 040 000	0
Веремьянина Валентина Федоровна	800 000	0
Дмитриев Антон Павлович	0	0
Канцуров Андрей Николаевич	0	0
Карпов Илья Игоревич	0	0
Краснов Михаил Петрович	880 000	0
Чижикова Анна Викторовна	0	0
<b>ИТОГО</b>	<b>2 720 000</b>	<b>0</b>

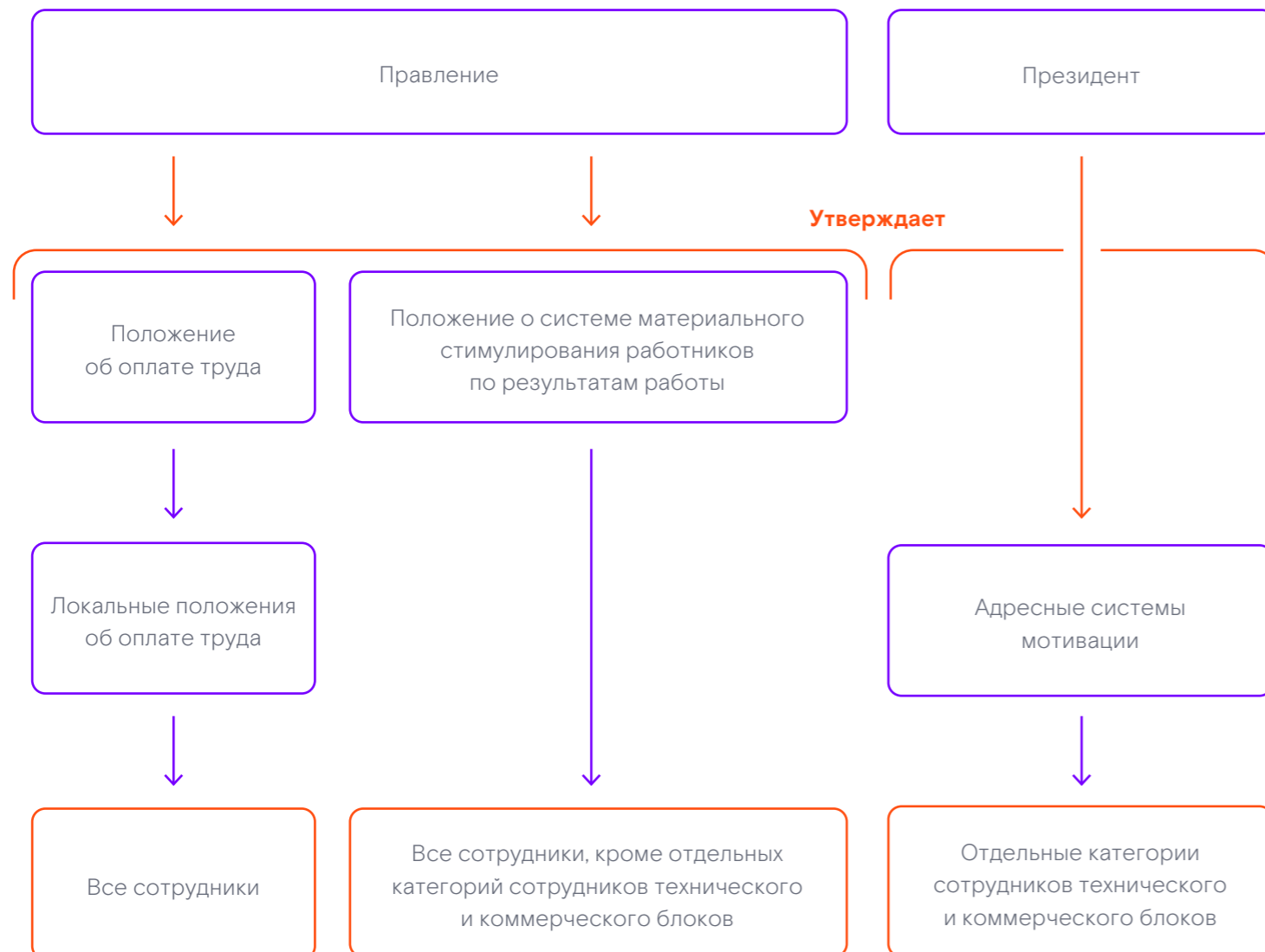
### В «Ростелекоме» принят ряд положений в области мотивации персонала

## Программы мотивации

Компания регулярно участвует в обзорах заработных плат и кадровых политик. Условия оплаты и материального стимулирования сотрудников «Ростелекома» соответствуют рынку труда.

Выплата вознаграждения в нематериальной форме в «Ростелекоме» не производится, за исключением Программы долгосрочной мотивации. Локальные системы оплаты труда, включая системы мотивации, проходят адаптацию в ДЗО компании в соответствии с действующими подходами в области управления оплатой труда в «Ростелекоме».

Выходные пособия могут быть выплачены сотрудникам компании при увольнении по соглашению сторон. Размер выходного пособия не может превышать трехкратного среднемесячного заработка сотрудника.



## Долгосрочная мотивация

В компании действует Программа долгосрочной мотивации (далее – Программа) сотрудников, утвержденная советом директоров и основанная на принципе софинансирования покупки сотрудниками акций компании. Участниками Программы могут стать сотрудники 6–11-го грейдов при направлении части своего переменного вознаграждения на покупку ценных бумаг компании. В этом случае участник получает право на дополнительное вознаграждение акциями компании в зависимости от занимаемой должности, размера инвестированных средств, индивидуальных и корпоративных результатов работы.

В рамках Программы предусмотрено три цикла, запускаемых ежегодно: в 2020, 2021 и 2022 годах. Совокупный максимальный пакет акций всех участников Программы не превысил 6 % уставного капитала компании. Предельный размер пакета акций участников в каждом цикле ограничен 2 % уставного капитала.

Программа учитывает как личную эффективность сотрудников, так и достижение корпоративных целей по ключевым показателям Программы:

- свободный денежный поток (FCF);
- чистая прибыль (Net Profit);
- рентабельность инвестированного капитала (ROIC).

Для реализации Программы компания использует закрытый паевой инвестиционный фонд «РТК-Развитие».

### Расходы на Программу долгосрочной мотивации в составе Отчета о прибылях и убытках<sup>1</sup>, млн руб.

2017	2 344
2018	3 637
2019	4 007
2020	4 205

<sup>1</sup> Расходы по заработной плате, прочие выплаты и социальные отчисления, включая налог на доходы физических лиц. Данные за 2017 год скорректированы на величину восстановления расходов по Программе долгосрочного стимулирования, действовавшей до 2017 года.

### В компании действует система ежегодного премирования сотрудников

## Краткосрочная мотивация

Компания развивает систему мотивации персонала в соответствии с потребностями бизнеса. В 2020 году доработаны адресные схемы мотивации и КПЭ для сегментов B2C, B2B, B2G и блока технической инфраструктуры. Также разработаны и внедрены дополнительные программы материального стимулирования, направленные на дальнейшее повышение эффективности деятельности сотрудников в целях решения отдельных бизнес-задач.

Еще одно направление мотивации сотрудников в «Ростелекоме» — ежеквартальная оценка «Качество внутреннего сервиса». Проведение такой оценки повышает уровень кросс-функционального взаимодействия. По результатам оценки оптимизируется работа внутренних сервисов.

## Система ключевых показателей эффективности

Ключевые показатели эффективности устанавливаются сотрудникам с учетом занимаемой должности и их зоны ответственности/влияния. Объем премирования сотрудника зависит от достижения корпоративных, бизнес- и личных целей.

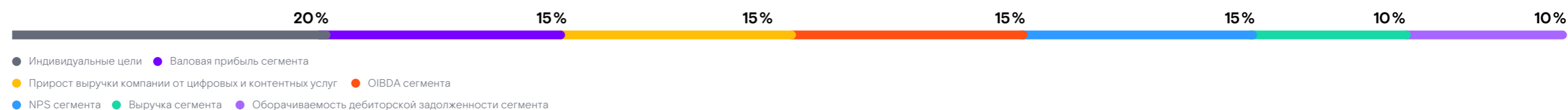
### Корпоративные КПЭ



### Бизнес-КПЭ: президент и члены правления<sup>1</sup>



### Бизнес-КПЭ: руководители ключевых бизнес-сегментов (B2C, B2B/B2G, B2O)<sup>2</sup>



### Структура КПЭ: вице-президенты — директора макрорегиональных филиалов (MPФ)



<sup>1</sup> Выручка от цифровых и контентных услуг рассчитана как сумма выручки от ШПД, платного ТВ, дополнительных услуг (VAS), облачных услуг и сервисов VPN.

<sup>2</sup> Валовая прибыль рассчитана как валовая выручка за вычетом прямых затрат, коммерческих затрат и резерва по сомнительным долгам.

# Раскрытие информации

В целях повышения инвестиционной привлекательности и ведения доверительного диалога с заинтересованными сторонами компания раскрывает информацию в соответствии с:

- законами Российской Федерации;
- требованиями и рекомендациями Банка России;
- требованиями Московской биржи;
- внутренними документами компании.

Совет директоров определяет правила и подходы к раскрытию информации о компании, которые фиксируются в Положении об информационной политике.

---

#### Основные задачи Положения об информационной политике:

- повышение уровня открытости и доверия;
- повышение уровня прозрачности;
- определение основных принципов раскрытия информации компаний.

---

#### Основные принципы информационной политики:

- регулярность, последовательность и оперативность предоставления информации;
- доступность, объективность, полнота, достоверность и сравнимость раскрываемых сведений;
- равенство прав всех заинтересованных лиц на получение информации в соответствии с действующим законодательством, нормами и требованиями;
- независимость представления информации от интересов отдельных лиц или их групп;
- поддержание разумного баланса между открытостью компании и соблюдением ее коммерческих интересов;
- обеспечение конфиденциальности информации, составляющей коммерческую или государственную тайну, в соответствии с внутренними документами компании;
- контроль использования инсайдерской информации.

Компания раскрывает информацию в сети Интернет на своем официальном сайте [www.companu.rt.ru](http://www.companu.rt.ru) и на сайте Центра раскрытия корпоративной информации «Интерфакс» [www.e-disclosure.ru](http://www.e-disclosure.ru)



# Ценные бумаги и взаимодействие с акционерами и инвесторами

## 101,50

рублей — максимум цены  
по обыкновенным акциям  
в течение 2020 года

Источник: Bloomberg

## 96,35

рублей — максимум цены  
по привилегированным  
акциям в течение 2020 года

Источник: Bloomberg

## Ценные бумаги<sup>1</sup>

### Акции

По состоянию на 31 декабря 2020 года уставный капитал ПАО «Ростелеком» составлял 8,73 млн рублей и включал 3 282 997 929 обыкновенных и 209 565 147 привилегированных акций: 35,91 % принадлежало Российской Федерации в лице Росимущества, 31,44 % уставного капитала находилось в свободном обращении. При этом на основании акционерных соглашений, заключенных Росимуществом с ВЭБ.РФ и Банком ВТБ (ПАО), Российская Федерация имеет право распоряжаться голосами, составляющими 50 % + 1 акций от всех обыкновенных (голосующих) акций компании. Общее количество акционеров «Ростелекома» составляло 151 978 лиц: 700 юридических и 151 278 физических лиц<sup>2</sup>.

Обыкновенные и привилегированные акции ПАО «Ростелеком» (тикеры RTKM и RTKMP) торгуются на Московской бирже в котировальном списке первого уровня и на Санкт-Петербургской бирже в некотировальной части списка. Акции ПАО «Ростелеком» также включены в расчет индексов FTSE и MVIS.

Основной объем торгов пришелся на Московскую биржу.

<sup>1</sup> С 16 марта 2020 года уставный капитал «Ростелекома» изменился, подробнее см. на сайте: [www.company.rt.ru/ir/stock\\_and\\_bonds/structure/](http://www.company.rt.ru/ir/stock_and_bonds/structure/).

<sup>2</sup> Без раскрытия информации о владельцах акций, права на которые учитываются в номинальных держателях.



### Основные показатели торгов акциями ПАО «Ростелеком» на Московской бирже<sup>1</sup>, руб.

Показатель	Обыкновенные акции	Привилегированные акции
Цена на 30 декабря 2019 года	78,36	70,20
Минимум в течение 2020 года	64,00	58,45
Максимум в течение 2020 года	101,50	96,35
Цена на 30 декабря 2020 года	96,73	85,60

Источник: Bloomberg

### Структура акционерного капитала по состоянию на 31 декабря 2020 года

#### Доля в уставном капитале



#### Доля в обыкновенных акциях

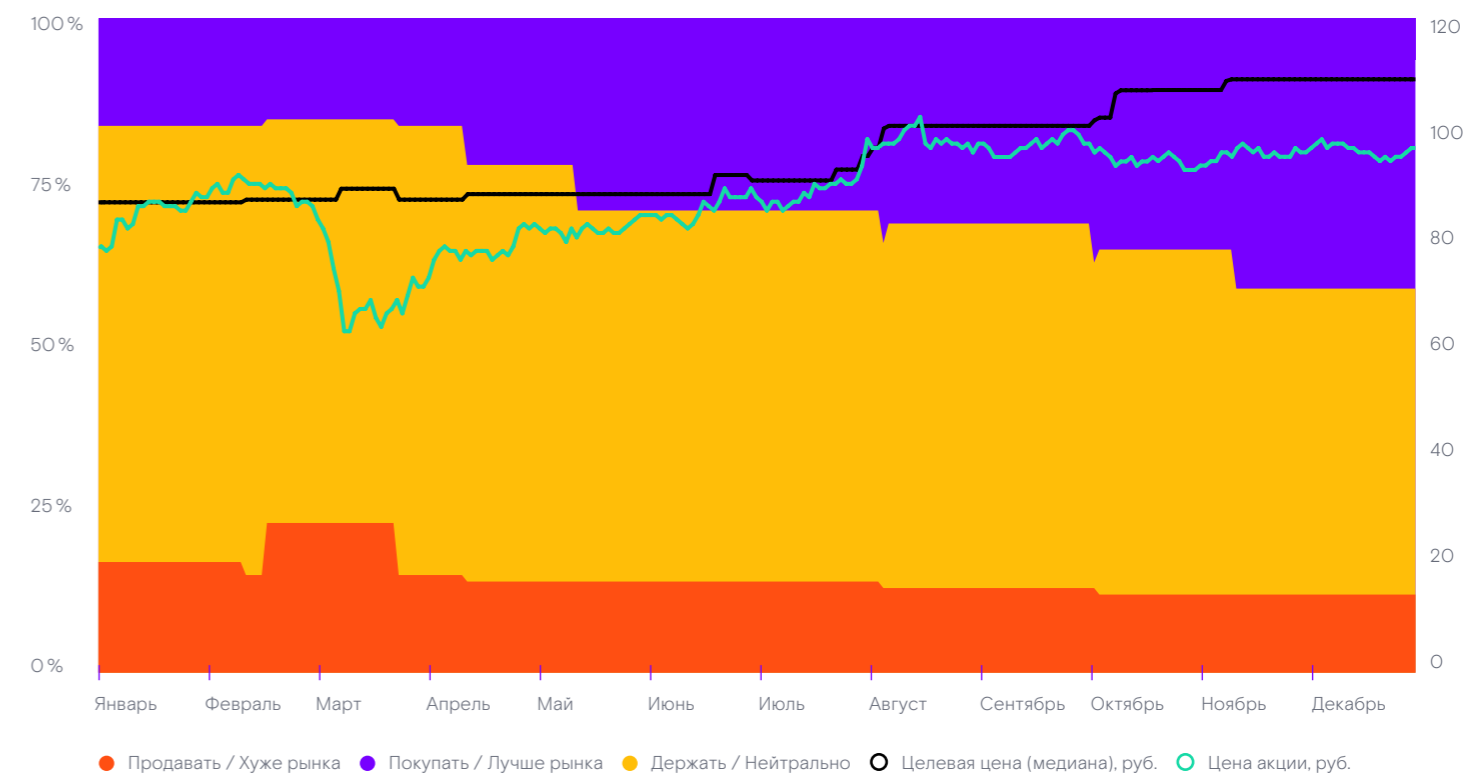


#### Доля в привилегированных акциях

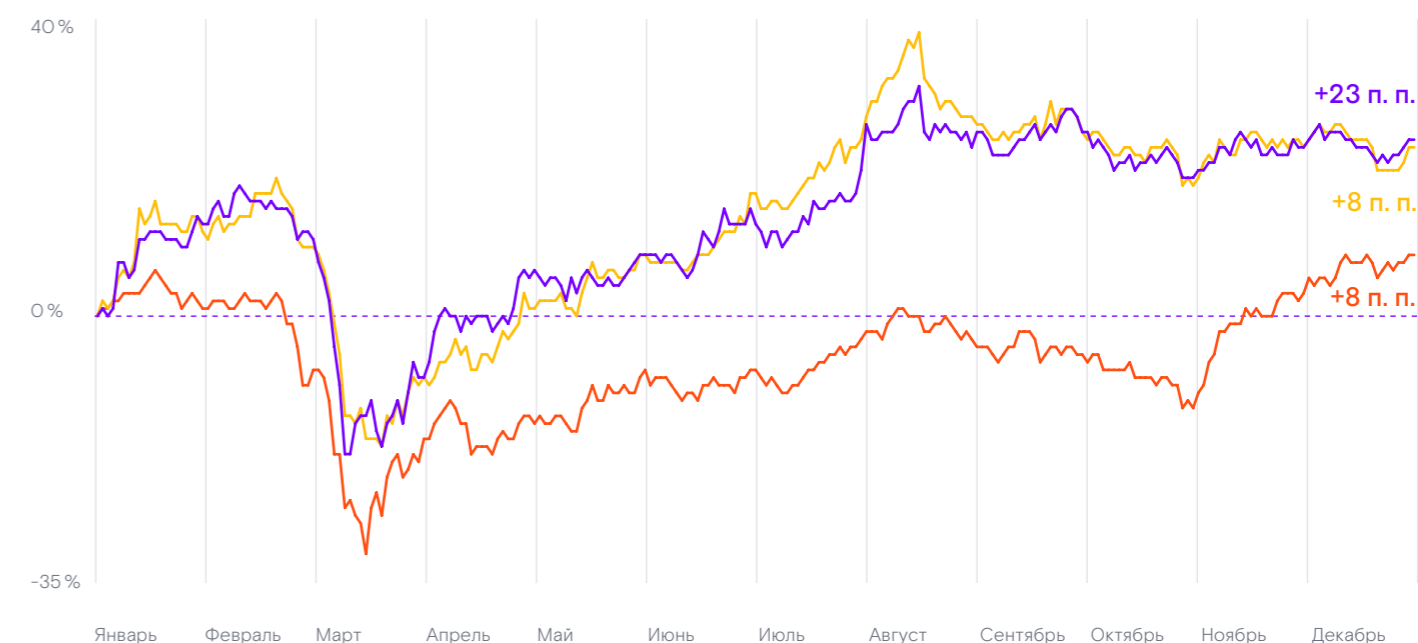


● Акции в свободном обращении ● «Росимущество» ● «Телеком Инвестиции» ● Банк ВТБ ● ВЭБ.РФ ● «МОБИТЕЛ»

### Рекомендации аналитиков в отношении обыкновенных акций ПАО «Ростелеком», %



### Динамика цен обыкновенных и привилегированных акций ПАО «Ростелеком» и индекса Московской биржи, %



● Обыкновенные акции ● Привилегированные акции ● Индекс Московской биржи

Источник: Bloomberg

## Депозитарные расписки

С февраля 1998 года обыкновенные акции ПАО «Ростелеком» торгуются на зарубежных торговых площадках в виде американских депозитарных расписок (АДР)<sup>1</sup>. Одна АДР равняется шести обыкновенным акциям. В настоящее время АДР обращаются на торговой площадке OTCQX, а также торгуются вне листинга на Лондонской, Франкфуртской и других зарубежных фондовых биржах. По состоянию на 31 декабря 2020 года выпущено 7,4 млн АДР, что составляет 1,3 % от общего количества размещенных обыкновенных акций.

## Облигации

В 2020 году «Ростелеком» разместил четыре выпуска биржевых облигаций:

- в феврале — трехлетние биржевые облигации на сумму 15 млрд рублей со ставкой купона 6,25 % годовых, установленной до конца периода обращения выпуска;
- в феврале — семилетние биржевые облигации на сумму 15 млрд рублей со ставкой купона 6,65 % годовых, установленной до конца периода обращения выпуска;
- в апреле — трехлетние биржевые облигации на сумму 10 млрд рублей со ставкой купона 6,75 % годовых, установленной до конца периода обращения выпуска;
- в октябре — пятилетние биржевые облигации на сумму 10 млрд рублей со ставкой купона 6,3 % годовых, установленной до конца периода обращения выпуска.

Привлеченные средства были использованы для рефинансирования существующей задолженности и не отразились на долговой нагрузке компании.

Совокупный объем находящихся в обращении облигаций по состоянию на 31 декабря 2020 года составил 113,88 млрд рублей, что соответствует 28,12 % долгового портфеля компании.

<sup>1</sup> Сведения о банке-депозитари и кастодиане приведены в Приложении № 11 «Дополнительная информация о ПАО «Ростелеком» к настоящему Годовому отчету.

## Биржевые облигации, находящиеся в обращении по состоянию на 31 декабря 2020 года

Серия	Дата размещения	Объем эмиссии, руб.	Облигации, находящиеся в обращении, шт.	Дата погашения
Б0-01	29 мая 2015 года	5 000 000 000	862 810	16 мая 2025 года
001P-01R	22 сентября 2016 года	15 000 000 000	8 016 404	10 сентября 2026 года
001P-02R	26 апреля 2017 года	10 000 000 000	10 000 000	14 апреля 2027 года
001P-03R	21 ноября 2017 года	10 000 000 000	10 000 000	9 ноября 2027 года
001P-04R	16 марта 2018 года	10 000 000 000	10 000 000	3 марта 2028 года
001P-05R	3 апреля 2019 года	15 000 000 000	15 000 000	21 марта 2029 года
002P-01R	5 декабря 2019 года	10 000 000 000	10 000 000	27 ноября 2025 года
002P-03R	18 февраля 2020 года	15 000 000 000	15 000 000	14 февраля 2023 года
002P-02R	19 февраля 2020 года	15 000 000 000	15 000 000	10 февраля 2027 года
002P-04R	24 апреля 2020 года	10 000 000 000	10 000 000	21 апреля 2023 года
002P-05R	14 октября 2020 года	10 000 000 000	10 000 000	8 октября 2025 года

## Дивиденды

Дивидендная политика ПАО «Ростелеком»,<sup>1</sup> действовавшая в течение 2020 года, предусматривала, что компания будет стремиться к тому, чтобы:

- направлять на выплату дивидендов по обыкновенным и привилегированным акциям по итогам 2018–2020 годов не менее 75 % от свободного денежного потока за каждый отчетный год;
- размер ежегодных дивидендов на одну обыкновенную акцию составлял не менее 5 рублей;
- размер дивидендных выплат по обыкновенным и привилегированным акциям не превышал 100 % от чистой прибыли по МСФО за отчетный год, но был не ниже уровня, рекомендованного Росимуществом и Правительством Российской Федерации для компаний с государственным участием, если данное требование будет применимо в отношении компании.

<sup>1</sup> Утверждена советом директоров ПАО «Ростелеком» 26 апреля 2019 года. Протокол № 6 от 26 апреля 2019 года. Ознакомиться с полным текстом документа вы можете на сайте: [https://www.company.rt.ru/ir/corporate\\_governance/docs/](https://www.company.rt.ru/ir/corporate_governance/docs/)

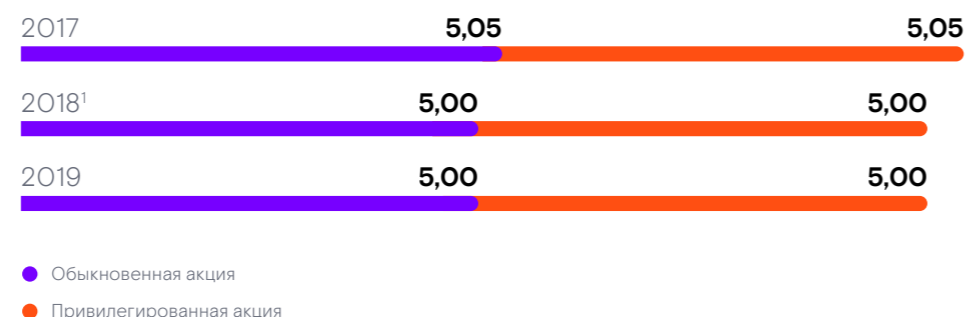


7 августа 2020 года годовым общим собранием акционеров было принято решение о выплате дивидендов по результатам 2019 года, общая сумма которых составила 17 462 815 тыс. рублей, размер дивидендов по обыкновенным и привилегированным акциям составил 5 рублей на одну акцию. Дивиденды выплачивались за счет нераспределенной прибыли прошлых лет, в федеральный бюджет было перечислено 6 270 948 тыс. рублей, задолженность перед федеральным бюджетом отсутствует.

#### Статус выплаты дивидендов

Дивиденды по итогам	Всего начислено, тыс. руб.	Всего выплачено до 2020 года, тыс. руб.	Всего выплачено в течение 2020 года, тыс. руб.	Всего выплачено на конец 2020 года	
				тыс. руб.	%
2019 год	17 462 815	–	17 351 047	17 351 047	99,36
2018 год	6 961 200	6 908 466	2 546	6 911 012	99,28
9 месяцев 2018 года	6 961 200	6 909 292	2 136	6 911 428	99,29
2017 год	14 050 000	13 951 592	2 683	13 954 275	99,32
2016 год	15 000 000	14 892 372	2 055	14 894 427	99,30

#### Размер дивидендов на одну акцию, руб.



- Обыкновенная акция
- Привилегированная акция

В апреле 2021 года совет директоров утвердил дивидендную политику компании за 2021–2023 отчетные годы. Согласно новой политике компания будет стремиться выплачивать на одну обыкновенную акцию не менее 5 рублей и не менее чем на 5 % больше на одну акцию, чем за предыдущий отчетный год.

<sup>1</sup> С учетом дивидендов за 9 месяцев 2018 года.

Кредитные рейтинги ПАО «Ростелеком» на 31 декабря 2020 года

# AA (RU)

рейтинг Аналитического  
кредитного рейтингового  
агентства (АКРА)

Прогноз «стабильный» подтвержден 4 июня 2020 года

# BBB<sup>-</sup>

рейтинг агентства  
Fitch Ratings

Прогноз «стабильный»  
подтвержден 13 ноября 2020 года



# BB<sup>+</sup>

рейтинг агентства  
Standard & Poor's

Прогноз «стабильный» подтвержден  
12 февраля 2020 года

## Кредитные рейтинги

Кредитоспособность «Ростелекома», по оценкам международных рейтинговых агентств, соответствовала суверенному уровню кредитного рейтинга России на момент присвоения рейтингов. На конец 2020 года рейтинги «Ростелекома» остались без изменений: в течение 2020 года все рейтинговые агентства подтвердили прогноз «стабильный».



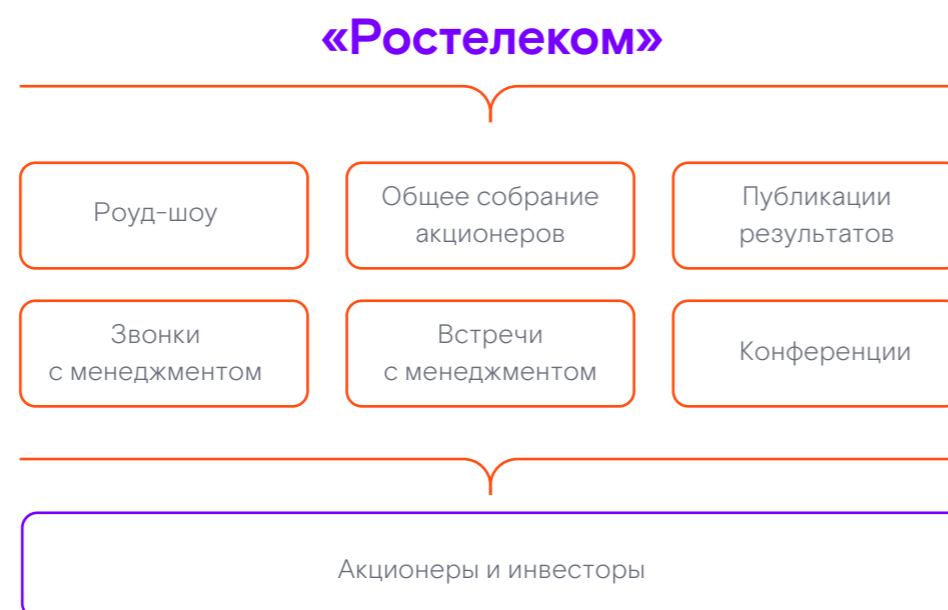
## Взаимодействие с акционерами и инвесторами

«Ростелеком» стремится развивать устойчивые отношения с инвестиционным сообществом, своевременно предоставлять информацию о деятельности компании заинтересованным лицам и оперативно отвечать на запросы инвесторов и других целевых аудиторий. Представители «Ростелекома» находятся в постоянном диалоге с аналитиками инвестиционных банков и регулярно проводят встречи с текущими акционерами и потенциальными инвесторами.

### Основные задачи в области взаимодействия с инвестиционным сообществом:

- продвижение инвестиционного кейса «Ростелекома»;
- управление ожиданиями;
- участие в анализе стратегических решений относительно развития компании с учетом влияния на капитализацию;
- расширение и диверсификация базы инвесторов в акции «Ростелекома» с фокусом на фонды с долгосрочным периодом инвестирования;
- снижение стоимости заимствований.

### Основные инструменты взаимодействия с акционерами и инвесторами



## XXIII Ежегодный конкурс годовых отчетов Московской биржи

Лучший годовой отчет  
потребительского  
и телекоммуникационного  
секторов экономики

Серебряный призер в номинации  
«Лучшее представление стратегии  
и инвестиционной привлекательности  
компании в годовом отчете»

В прошедшем году менеджмент и IR-команда смогли оперативно переорганизоваться и адаптироваться к удаленному режиму работы в условиях пандемии, активно используя цифровые платформы и онлайн-каналы коммуникации с инвесторами. В 2020 году компания приняла участие в семи инвестиционных конференциях, организованных преимущественно в онлайн-формате в связи с распространением COVID-19. В целом по итогам 2020 года представители компании провели порядка 50 личных и онлайн-встреч с представителями инвестиционного сообщества.

Помимо четырех ежеквартальных раскрытий о финансовых и операционных результатах деятельности и порядка 50 пресс-релизов для финансовой аудитории, опубликованных в 2020 году, для инвесторов и акционеров была организована коммуникационная поддержка в отношении крупнейшей на российском телеком-рынке сделки по консолидации 100 % долей «Tele2 Россия», а также стратегически значимой для компании сделки по привлечению Банка ВТБ в качестве партнера для развития бизнеса дата-центров и облачных решений.

В рамках улучшения ESG-профиля в 2020 году была проведена работа со специализированными провайдерами по уточнению информации о деятельности «Ростелекома» в области устойчивого развития, что привело к улучшению позиций компании в рейтингах данных провайдеров. Важным событием в области ESG стало включение «Ростелекома» в индекс гендерного равенства Bloomberg, который охватывает 380 компаний из 44 стран. Компании удалось продемонстрировать высокий результат по всем элементам системы оценки, в том числе уровню раскрытия информации.

Достижения компании в области раскрытия информации были отмечены в рамках XXIII Ежегодного конкурса годовых отчетов Московской биржи<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> <https://konkurs.moex.com/winners>

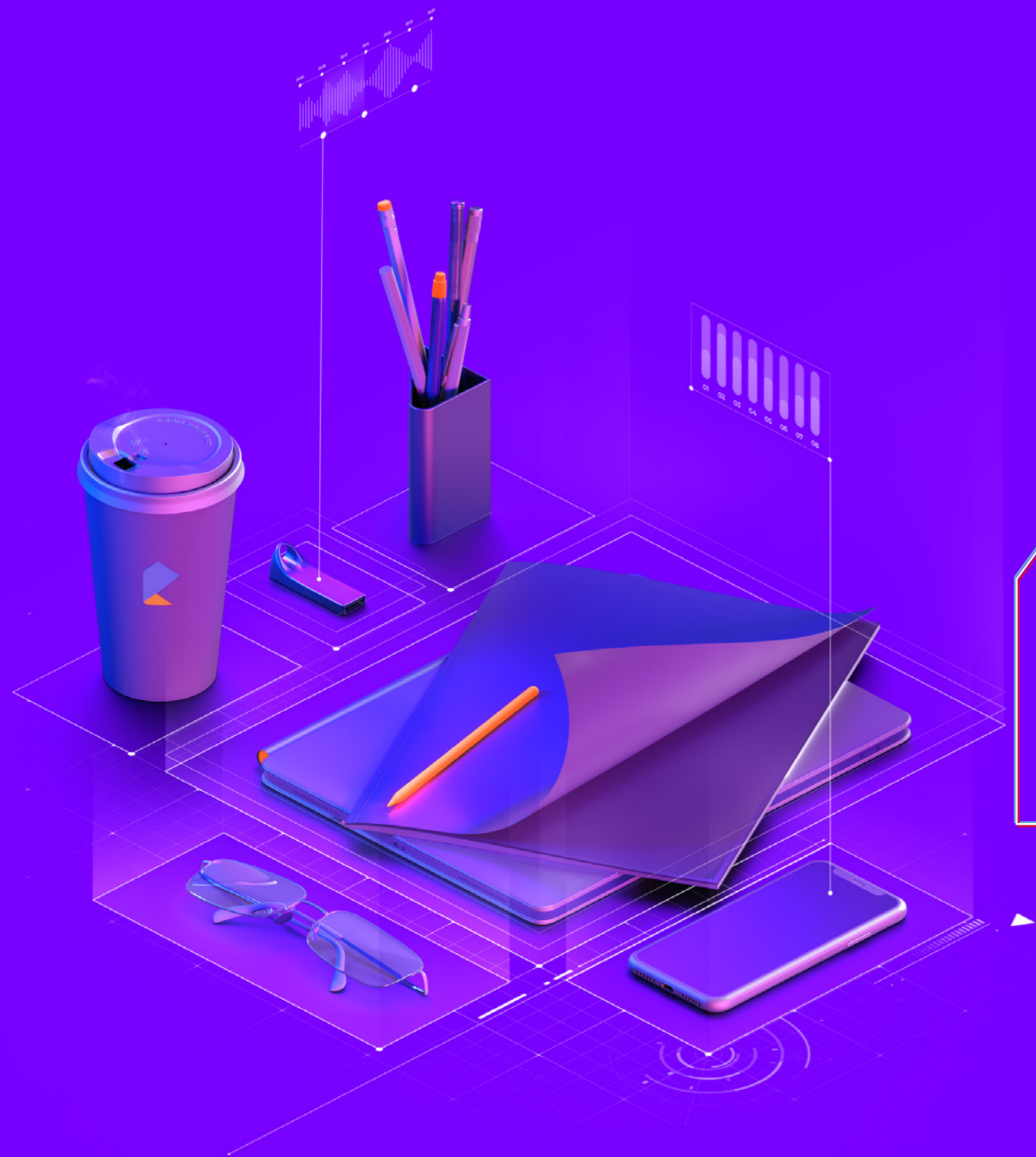
### Компания активно взаимодействует с аналитиками банков и рейтинговых агентств

С полным списком аналитиков можно ознакомиться на сайте компании: [www.company.rt.ru/ir/ratings/coverage/](http://www.company.rt.ru/ir/ratings/coverage/)

### Календарь IR-событий

Дата	Событие	Формат
15 января 2020 года	J.P. Morgan CEEMEA Opportunities Conference	Проведение встреч менеджмента в формате один на один и в малых группах
6 февраля 2020 года	Raiffeisenbank Russian Day in Stockholm	Проведение встреч менеджмента в формате один на один и в малых группах
3 марта 2020 года	Объявление результатов за IV квартал и 12 месяцев 2019 года по МСФО	Публикация пресс-релиза, презентации, отчетности и других материалов по итогам отчетного периода. Проведение пресс-конференции и организация звонка менеджмента с инвесторами
7 апреля 2020 года	SOVA-MOEX Exchange Forum 2020	Проведение онлайн-встреч менеджмента в формате один на один и в малых группах
19 мая 2020 года	Объявление результатов за I квартал 2020 года по МСФО	Публикация пресс-релиза, презентации, отчетности и других материалов по итогам отчетного периода. Организация звонка менеджмента с инвесторами
23 июня 2020 года	Renaissance Capital Annual Russia Investor Conference	Проведение онлайн-встреч менеджмента в формате один на один и в малых группах
5 августа 2020 года	Объявление результатов за II квартал 2020 года по МСФО	Публикация пресс-релиза, презентации, отчетности и других материалов по итогам отчетного периода. Проведение звонка менеджмента с инвесторами
1 сентября 2020 года	Диалог с компанией для частных инвесторов. Онлайн-конференция ВТБ	Проведение групповой онлайн-встречи с розничными инвесторами
29 октября 2020 года	MOEX & SBER Forum	Проведение онлайн-встреч менеджмента в формате один на один и в малых группах
11 ноября 2020 года	Объявление результатов за III квартал 2020 года по МСФО	Публикация пресс-релиза, презентации, отчетности и других материалов по итогам отчетного периода. Проведение звонка менеджмента с инвесторами
3 декабря 2020 года	Wood's Winter Wonderland	Проведение онлайн-встреч менеджмента в формате один на один и в малых группах

# Дополнительная информация



4.1	Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Ростелеком» и его дочерних организаций за 2020 год	326
4.2	Глоссарий	327
4.3	Заявление об ограничении ответственности	330
4.4	Контактная информация	332

# Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Ростелеком» и его дочерних организаций за 2020 год

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Ростелеком» и его дочерних организаций за 2020 год доступна на корпоративном сайте компании: [https://www.company.rt.ru/ir/results\\_and\\_presentations/financials/IFRS/2020/4/](https://www.company.rt.ru/ir/results_and_presentations/financials/IFRS/2020/4/)

## Глоссарий

<b>А</b>	<b>Абонент</b>	Частное лицо или организация, имеющие действующий договор, которые пользовались какой-либо услугой в течение шести месяцев в соответствии с одним из следующих критериев: трафик, начисленная абонентская плата или платежи	<b>О</b>	<b>«Облачные» услуги</b>	Модель обеспечения сетевого доступа по требованию к некоторому общему фонду конфигурируемых вычислительных ресурсов
	<b>АКРА</b>	Аналитическое кредитное рейтинговое агентство	<b>П</b>	<b>Платное ТВ</b>	ТВ-услуги на основе подписки, обеспечиваемые аналоговыми и цифровыми кабельными сетями, спутниковым ТВ, цифровым наземным и интернет-телевидением
	<b>АТС</b>	Автоматическая телефонная станция		<b>Последняя миля</b>	Конечная часть сети связи, обеспечивающая связь розничным потребителям
<b>В</b>	<b>ВОЛС</b>	Волоконно-оптическая линия связи	<b>ПСР</b>		Производственная система «Ростелекома»
	<b>ВОСА</b>	Внеочередное общее собрание акционеров	<b>Р</b>	<b>РРС</b>	«Ростелеком – Розничные системы»
<b>Г</b>	<b>ГК</b>	Группа компаний		<b>РСПП</b>	Российский союз промышленников и предпринимателей
	<b>ГОСА</b>	Годовое общее собрание акционеров	<b>Т</b>	<b>ТЕА</b>	Транзит Европа – Азия
<b>Д</b>	<b>ДЗО</b>	Дочернее зависимое общество		<b>ТЗУС</b>	Транзитный зональный узел связи
	<b>ДПР</b>	Долгосрочная программа развития		<b>ТМГУС</b>	Транзитный междугородний узел связи
<b>Ж</b>	<b>ЖКХ</b>	Жилищно-коммунальное хозяйство	<b>У</b>	<b>«Умный дом»</b>	Высокотехнологичная система, позволяющая объединить различные системы домашнего хозяйства под управлением искусственного интеллекта
<b>З</b>	<b>«Закон Яровой»</b>	Пакет законопроектов: <ul style="list-style-type: none"> <li>Федеральный закон № 374-ФЗ от 6 июля 2016 года «О внесении изменений в Федеральный закон “О противодействии терроризму” и отдельные законодательные акты Российской Федерации в части установления дополнительных мер противодействия терроризму и обеспечения общественной безопасности»;</li> <li>Федеральный закон № 375-ФЗ от 6 июля 2016 года «О внесении изменений в Уголовный кодекс Российской Федерации и Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации в части установления дополнительных мер противодействия терроризму и обеспечения общественной безопасности»</li> </ul>		<b>УЦН</b>	Проект устранения цифрового неравенства
<b>И</b>	<b>ИС</b>	Информационная система	<b>Ц</b>	<b>«Цифровая экономика» (ЦЭ)</b>	Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 года
	<b>ИТ</b>	Информационные технологии		<b>ЦОД / дата-центр</b>	Центр обработки данных
<b>К</b>	<b>КПЭ</b>	Ключевые показатели эффективности	<b>Ч</b>	<b>ЧС</b>	Чрезвычайная ситуация
<b>К</b>	<b>КЦ</b>	Корпоративный центр ПАО «Ростелеком»	<b>Ш</b>	<b>ШПД</b>	Широкополосный доступ в интернет
<b>М</b>	<b>МРФ</b>	Макрорегиональный филиал ПАО «Ростелеком»	<b>Э</b>	<b>Эмитент</b>	Организация или физическое лицо, которые выпускают ценные бумаги для развития и финансирования своей деятельности
	<b>МСФО</b>	Международные стандарты финансовой отчетности			

<b>A</b>	<b>API</b> (Application Programming Interface)	Описание способов, которыми одна компьютерная программа может взаимодействовать с другой. Используется для упрощения использования результатов одного ПО в другом приложении (например, использование общедоступного картографического сервиса в приложении по доставке)
	<b>ARPU</b> (Average Revenue Per Unit)	Средний доход, получаемый с одного абонента
<b>B</b>	<b>B2C</b> (Business-to-Consumer)	Оказание услуг физическим лицам
	<b>B2B</b> (Business-to-Business)	Оказание услуг юридическим лицам
	<b>B2G</b> (Business-to-Government)	Оказание услуг государственным заказчикам
	<b>B2O</b> (Business-to-Operator)	Оказание услуг операторам связи
	<b>Большие данные</b> (Big Data)	Обозначение структурированных и неструктурированных данных больших объемов и значительного многообразия, эффективно обрабатываемых горизонтально масштабируемыми программными инструментами
<b>C</b>	<b>CAPEX</b> (Capital Expenditures)	Капитальные затраты, расходы на приобретение или обновление необоротных активов
	<b>CAGR</b> (Compound Average Growth Rate)	Среднегодовой темп прироста
	<b>CDN</b> (Content Delivery Network)	Крупная распределенная система серверов, размещенных в нескольких дата-центрах в сети Интернет, предназначенная для предоставления контента с высокой надежностью и параметрами функционирования конечным пользователям
	<b>CRM</b> (Customer Relationship Management)	Программное обеспечение для взаимодействия с клиентами
<b>D</b>	<b>DDoS</b> (Distributed Denial of Service)	Распределенная атака типа «отказ в обслуживании». Сетевой ресурс выходит из строя в результате множества запросов к нему, отправленных из разных точек
	<b>DWDM</b> (Dense Wavelength Division Multiplexing)	Технология уплотнения оптических каналов
<b>E</b>	<b>EBITDA</b> (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	Аналитический показатель, равный объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации. Также известна как доналоговая прибыль
	<b>eNPS</b> (Employee Net Promoter Score)	Метод оценки, который позволяет организациям измерить лояльность сотрудников
	<b>ESG-факторы</b>	Экологические и социальные факторы и практики в сфере корпоративного управления
<b>F</b>	<b>FCF</b> (Free Cash Flow)	Свободный денежный поток
	<b>FTTB/FTTx</b> (Fiber-to-Building)	Архитектура широкополосной сети, использующая оптическое волокно для предоставления всей или части местной линии, используемой для предоставления связи последней мили
<b>I</b>	<b>IaaS</b> (Infrastructure as a Service)	Одна из моделей обслуживания в облачных вычислениях, по которой потребителям предоставляются по подписке фундаментальные информационно-технологические ресурсы — виртуальные серверы с заданной вычислительной мощностью, операционной системой и доступом к сети
	<b>IoT/IIoT</b> (Internet of Things / Industrial Internet of Things)	Сеть связанных через интернет объектов, способных собирать данные и обмениваться данными, поступающими со встроенных сервисов
	<b>IP/MPLS</b> (Multiprotocol Label Switching)	Мультипротокольная коммутация по меткам — механизм, используемый на высокопроизводительных сетях связи, позволяющий пересылать данные с одного сетевого узла на соседний, исходя из коротких меток трассы, а не длинных сетевых адресов, исключая сложные поиски в таблицах маршрутизации
	<b>IPTV</b>	Система, которая доставляет услуги ТВ, используя комплекс протоколов интернет, по сети коммутации пакетов, такой как локальная сеть или интернет
<b>M</b>	<b>MVNO</b> (Mobile Virtual Network Operator)	Оператор связи, использующий инфраструктуру другого сотового оператора, но продающий услуги под собственной маркой

<b>N</b>	<b>NFV</b> (Network Functions Virtualization)	Виртуализация сетевых функций, технология виртуализации физических сетевых элементов телекоммуникационной сети
	<b>NPS</b> (Net Promoter Score)	Индекс определения приверженности потребителей товару или компании (индекс готовности рекомендовать), используется для оценки готовности к повторным покупкам
<b>O</b>	<b>OIBDA</b> (Operating Income Before Depreciation and Amortization)	Аналитический показатель, означающий операционный доход до вычета амортизации основных средств и нематериальных активов
	<b>OSS/BSS</b> (Operation Support System / Business Support System)	Система поддержки операций / система поддержки бизнеса в сфере связи — общее наименование для категории прикладного программного обеспечения внутренних бизнес-процессов операторов связи
	<b>OTT-сервис</b> (Over the Top)	Доставка видеосигнала от провайдера контента на устройство пользователя по сетям передачи данных без прямого контакта с оператором связи
	<b>O2O</b>	«Оператор для операторов» — проект «Ростелекома», предусматривающий выход на рынок оказания услуг поддержки, эксплуатации и развития сетевой инфраструктуры других операторов
<b>P</b>	<b>PaaS</b> (Platform as a Service)	Модель предоставления облачных вычислений, при которой потребитель получает доступ к использованию информационно-технологических платформ
	<b>PON</b> (Passive Optical Network)	Технология пассивных оптических сетей. Представляет экономичный способ обеспечения широкополосной передачи информации
<b>R</b>	<b>ROIC</b> (Return on Invested Capital)	Коэффициент рентабельности инвестированного капитала
<b>S</b>	<b>SaaS</b> (Software as a Service)	Одна из форм облачных вычислений и модель обслуживания, при которой подписчикам предоставляется готовое прикладное программное обеспечение, полностью обслуживаемое провайдером
	<b>SDN</b> (Software Defined Network)	Программно определяемая сеть, метод администрирования компьютерных сетей
	<b>Smart TV</b>	Технология интеграции интернета и цифровых интерактивных сервисов в современные телевизоры
	<b>SOHO</b> (Small office / home office)	SOHO характеризует малый бизнес, в котором занято от 1 до 10 сотрудников
<b>T</b>	<b>TMT</b>	Сектор «Телеком, Медиа, Технологии»
	<b>TTM</b> (Time-to-Market)	Время выхода на рынок: период времени от начала разработки до получения готового продукта и его продажи
	<b>TSR</b> (Total Shareholder Return)	Совокупная акционерная доходность
<b>V</b>	<b>VAS</b> (Value Added Services)	Дополнительные услуги связи
	<b>VDI</b> (Virtual Desktop Infrastructure)	Технология, позволяющая создавать виртуальную ИТ-инфраструктуру и разворачивать полноценные рабочие места на базе одного сервера, на котором работает множество виртуальных машин
	<b>vIMS</b> (virtualized IP Multimedia Subsystem)	Спецификация передачи мультимедийного содержимого в электросвязи на основе протокола IP
	<b>VoD</b> (Video on Demand)	«Видео по запросу» — это система, позволяющая клиентам выбирать и просматривать контент в любое удобное для них время. Технология IPTV часто используется для доставки VoD на телевизионные приемники и персональные компьютеры
	<b>VPN / IP VPN</b> (Virtual Private Network)	Виртуальная частная сеть, позволяющая расширить выделенную сеть по сети общего пользования, то есть интернету, что дает возможность компьютеру посылать и получать данные по совместно используемой сети или сети общего пользования, как если бы компьютер был напрямую подключен к частной сети, но пользуясь преимуществами функционала, политики безопасности и управления сетей общего пользования
<b>W</b>	<b>Wi-Fi</b>	Технология беспроводной локальной сети с устройствами
	<b>4G</b>	Поколение мобильной связи с повышенными требованиями. К четвертому поколению принято относить перспективные технологии, позволяющие осуществлять передачу данных со скоростью, превышающей 100 Мбит/с
	<b>5G</b>	Поколение мобильной связи, которое сможет обеспечивать более высокую пропускную способность по сравнению с технологиями 4G. Это позволит обеспечить большую доступность мобильной связи, а также сверхнадежные масштабные системы коммуникации между устройствами, более короткое время задержки, скорость интернета 1–2 Гбит/с, меньший расход энергии батарей. Благоприятно скажется на развитии интернета вещей

# Заявление об ограничении ответственности

Некоторые заявления в Отчете содержат прогноз относительно будущих событий и включают в себя следующую информацию (но не ограничиваются ей).

Обозначенные заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, подвержены влиянию факторов риска, неопределенности, а также иных обстоятельств, вследствие которых действительные результаты в итоге могут не соответствовать заявленным.

## Прогноз будущих событий

Оценка будущих операционных и финансовых показателей компании, 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 прогнозы 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

Оценка рисков, влияющих на финансово-хозяйственную деятельность компании, и планы по митигации рисков

Иные планы и прогнозы компании в отношении еще не произошедших событий

Заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, являются таковыми, в том числе, 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.

Более детальный обзор данных факторов содержится в публично раскрываемых документах компании. Большинство из указанных факторов находится вне области контроля и прогнозирования со стороны компании. Учитывая сказанное выше, не рекомендуется необоснованно полагаться на приведенные в Отчете высказывания относительно будущих событий. Компания не принимает на себя обязательств публично пересматривать данные прогнозы ни с целью отразить события или обстоятельства, имевшие место после публикации Отчета, ни с целью указать на непредвиденные события, за исключением случаев, когда это требуется в соответствии с применимым законодательством.

Незначительные отклонения в расчете процентов изменения, промежуточных итогов и итогов на графиках и в таблицах настоящего Годового отчета объясняются округлением.

## Риски, факторы неопределенности и иные обстоятельства

Риски, связанные с возможным изменением политических, экономических и социальных условий в России, а также мировых экономических условий

Риски, относящиеся к области российского законодательства, а именно правового регулирования и налогообложения, включая законы, положения, указы и постановления, регламентирующие отрасль связи Российской Федерации и деятельность, связанную с выпуском и обращением ценных бумаг, а также валютный контроль в отношении российских компаний, включая официальное толкование подобных актов регулирующими органами

Риски, касающиеся деятельности компании, среди которых выделяются следующие: 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

# Контактная информация

<b>Полное фирменное наименование</b>	Публичное акционерное общество «Ростелеком» (Public Joint Stock Company Rostelecom)
<b>Сокращенное наименование</b>	ПАО «Ростелеком» (PJSC Rostelecom)
<b>Номер и дата выдачи свидетельства о государственной регистрации</b>	Данные о первичной государственной регистрации: свидетельство № 021.833 от 23 сентября 1993 года
<b>Данные о регистрации юридического лица</b>	Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ о юридическом лице, зарегистрированное до 1 июля 2002 года (ОГРН 1027700198767), серия 77 № 004891969 от 9 сентября 2002 года
<b>Место нахождения</b>	Российская Федерация, г. Санкт-Петербург
<b>Адрес юридического лица</b>	Российская Федерация, 191002, г. Санкт-Петербург, ул. Достоевского, д. 15
<b>Почтовый адрес</b>	Российская Федерация, 115172, г. Москва, ул. Гончарная, д. 30
<b>Основной вид деятельности</b>	Код ОКВЭД 61.10 — деятельность в области электросвязи
<b>Корпоративный центр</b>	Телефон: 8 (800) 200-00-33 (звонок бесплатный) Телефон: +7 (499) 999-82-83 Факс: +7 (499) 999-82-22
<b>Горячая линия для акционеров</b>	Телефон: 8 (800) 100-16-66 (звонок бесплатный)
<b>Сайт в сети Интернет</b>	www.rt.ru

<b>Директор департамента внешних коммуникаций и корпоративной социальной ответственности</b>	Соколенко Юлиана Юрьевна Телефон: +7 (499) 999-82-83 Email: pr@rt.ru
<b>Директор департамента по работе с инвесторами</b>	Устинова Екатерина Николаевна Телефон: +7 (499) 995-97-80 Email: ir@rt.ru
<b>Директор департамента корпоративного управления</b>	Нежутин Павел Андреевич Телефон: +7 (499) 995-98-40 Email: rtkm@rt.ru
<b>Корпоративный секретарь</b>	Миронова Екатерина Сергеевна Телефон: +7 (499) 999-82-83 Email: ekaterina.mironova@rt.ru

## Офисы компании

<b>Корпоративный центр</b>	115172, г. Москва, ул. Гончарная, д. 30
<b>Макрорегиональный филиал «Центр»</b>	123298, г. Москва, ул. 3-я Хорошевская, д. 17, корп. 1
<b>Макрорегиональный филиал «Северо-Запад»</b>	191167, г. Санкт-Петербург, Синопская наб., д. 14, литера А
<b>Макрорегиональный филиал «Волга»</b>	603000, г. Нижний Новгород, ул. Б. Покровская, д. 56
<b>Макрорегиональный филиал «Юг»</b>	350000, г. Краснодар, ул. Красная, д. 59
<b>Макрорегиональный филиал «Урал»</b>	620110, Екатеринбург, ул. Луначарского, д. 134, литера Б
<b>Макрорегиональный филиал «Сибирь»</b>	630099, г. Новосибирск, ул. М. Горького, д. 53
<b>Макрорегиональный филиал «Дальний Восток»</b>	690091, г. Владивосток, ул. Светланская, д. 57