

## РЕГУЛИРОВАНИЕ ВОЗМОЖНЫХ КОНФЛИКТОВ ИНТЕРЕСОВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ПАО «МТС»

В целях недопущения конфликтов интересов в Компании проводится ежегодное тестирование знаний и сертификация соблюдения норм Кодекса делового поведения и этики для руководства и топ-менеджмента, результаты которого рассматриваются на Комитете по аудиту при Совете директоров ПАО «МТС».

Члены правления и сотрудники не вправе участвовать в одобрении, согласовании, ином принятии решений в отношении сделок, заключаемых Компанией, если находятся или могут оказаться под влиянием конфликта интересов.

В процессе управления конфликтом интересов Компания руководствуется принципами законности, конфиденциальности, непредвзятости, объективности и разумной достаточности, обязательности незамедлительного раскрытия сотрудниками Компании сведений о фактическом или потенциальном конфликте интересов или вероятности такого конфликта.

В Компании также созданы процедуры, исключая возможность возникновения конфликта интересов директоров. Члены Совета директоров обязаны воздерживаться от действий, которые могут привести к возникновению конфликта интересов, а в случае наличия или возникновения такой ситуации — раскрывать информацию о ней Совету директоров и не участвовать в голосовании по конфликтным вопросам повестки дня.

Члены Совета директоров, у которых имеется заинтересованность по вопросам повестки дня Совета директоров, не принимают участие в обсуждении и голосовании по указанным вопросам повестки дня.

В течение 2020 года конфликта интересов у членов органов управления ПАО «МТС» не установлено.

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Управление рисками в Группе МТС соответствует общепринятым концептуальным основам управления рисками<sup>1</sup>. Процесс интегрированного управления рисками эффективно функционирует в соответствии с потребностями Группы компаний и международными стандартами. Политика в области управления рисками состоит в минимизации непредвиденных потерь от рисков и максимизации капитализации с учетом приемлемого для акционеров и руководства Группы МТС соотношения между риском и доходностью вложений.

В Группе МТС утверждена Политика интегрированного управления рисками<sup>2</sup>. Интегрированное управление рисками нацелено на обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей Компании и поддержание уровня риска Группы МТС в пределах, приемлемых для менеджмента Компании

## ▄ Основные принципы осуществления процесса управления рисками

<b>Принцип интегрированности</b>	предусматривает системный подход к управлению всеми типами рисков, присущих бизнесу МТС, по всей организационной структуре и географии присутствия Группы МТС. Поддерживается межфункциональное взаимодействие и координация структурных подразделений по управлению рисками вне рамок их специализаций, а также учет взаимного влияния рисков разных подразделений. Обеспечивается единый канал информирования менеджмента Компании по всему спектру рисков для гарантирования полноты, качества и сопоставимости предоставляемой информации для каждого из уровней принятия решения
<b>Принцип непрерывности</b>	заключается в реализации на регулярной основе комплекса упорядоченных процедур управления рисками
<b>Принцип обоснованности</b>	предусматривает анализ соотношения затрат на снижение оценки риска к потенциальному ущербу от их реализации

<sup>1</sup> «Управление рисками организации. Интегрированная модель» Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея, COSO  
<sup>2</sup> Утверждена решением Совета директоров ПАО «МТС» 15 декабря 2017 года, протокол № 265. <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/dokumenty-pao-mts/politika-integrirovannoe-upravlenie-riskami>.

**Эффективная система интегрированного управления рисками обеспечивает решение следующих задач**

- > Выявление и систематический анализ рисков Компании
- > Обязательный учет значимых рисков при принятии управленческих решений
- > Распределение ответственности за управление рисками
- > Разработка дополнительных мероприятий и планов реагирования на значимые риски и контроля их исполнения
- > Мониторинг рисков и эффективности их управления
- > Накопление знаний в области интегрированного управления рисками

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



- Информационные потоки  
 ..... Контроль за эффективностью процесса управления рисками

Отдел управления рисками Корпоративного центра (ОУР КЦ) оценивает наиболее существенные риски на основе долгосрочной финансовой модели и регулярно проводит имитационное моделирование для получения основных финансовых показателей с учетом риска и вероятностных распределений этих показателей. Для анализа отдельных рисков ОУР КЦ применяет эконометрические методы.

Отчет о состоянии рисков Группы МТС ежеквартально рассматривается в Комитете по рискам, на котором обсуждаются ключевые риски Компании и принимаются коллегиальные решения о выработке мероприятий по их митигации. Председателем Комитета по рискам является Президент МТС. В состав Комитета входят члены Правления, вице-президенты и другие руководители. В компетенцию и ответственность Комитета входит рассмотрение и утверждение: целей развития процесса интегрированного управления рисками МТС; методологии управления рисками; портфеля рисков МТС и приоритетов мер по управлению рисками с учетом целесообразности их затрат и ограниченности ресурсов; стратегии управления портфелем рисков МТС и пр.

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

По результатам оценки эффективности систем внутреннего контроля Группы МТС, проведенной в 2020 году, процесс управления рисками был признан эффективным.

Деятельность по управлению рисками распределена между функциональными подразделениями Компании.

- › ОУР КЦ отвечает за разработку методик оценки рисков, регулярный сбор информации и подготовку отчетности с результатами данной

оценки для Комитета по рискам и менеджмента Компании. Отдел также осуществляет оперативный контроль процесса и обеспечивает межфункциональное взаимодействие подразделений в рамках интегрированного управления рисками в Компании. Межфункциональное взаимодействие с владельцами рисков в дочерних компаниях обеспечивают координаторы рисков в дочерних компаниях.

- › Владельцы рисков — руководители функциональных подразделений, на достижение целей которых влияют риски. Владельцы отвечают за анализ, оценку, исполнение мероприятий по управлению рисками и отчетность по мероприятиям в рамках процесса интегрированного управления рисками.
- › Комитет по рискам принимает коллегиальные решения в области интегрированного управления рисками.
- › Эффективность процесса управления рисками оценивает Блок внутреннего аудита, в том числе данная информация представляется на рассмотрение Комитета по аудиту.
- › Комитет по аудиту осуществляет контроль за эффективностью управления рисками, а также за оценкой процедур, используемых Группой МТС для выявления основных рисков и оценки соответствующих процедур контроля (включая процедуры контроля потерь и страхование рисков) с целью определения их достаточности и эффективности.
- › Совет директоров действует напрямую или через свои комитеты, в пределах своей компетенции, решает задачи по оценке политических, финансовых и иных рисков, влияющих на деятельность Компании. Совет директоров МТС делегирует Комитету по аудиту контроль за эффективностью управления рисками, а также проводит рассмотрение отчетов Комитета по аудиту.

## ИНТЕГРАЦИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Управление рисками является неотъемлемой частью всех процессов Компании: разработки

политик, стратегического, бизнес-, бюджетного и инвестиционного планирования, управления изменениями и закупочных процедур.



### Стратегическое планирование

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



### Бизнес-планирование и бюджетирование

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



### Инвестиционное планирование

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



### Закупочные процедуры

Анализ и учет рисков при выборе поставщиков.

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

рисков на финансовые показатели Группы МТС в пятилетней перспективе. Результаты рассмотрены на Совете директоров ПАО «МТС».

- › Внедрена новая ИТ-система управления рисками.
- › Подготовлен раздел по рискам отчета об изменении климата Carbon Disclosure Project (CDP). Оценка CDP была повышена по направлениям: Risk management processes и Risk Disclosure.

## ОСНОВНЫЕ АКТИВНОСТИ В 2020 ГОДУ

- › Проведены Комитеты по рискам КЦ МТС, МГТС и РТК по итогам ежеквартального мониторинга рисков в каждом квартале 2020 года. Отчеты по рискам за первое полугодие 2020 года и за 2020 год также вынесены на рассмотрение Комитета по аудиту и Совета директоров.
- › Актуализирована риск-секция 20-F для Нью-Йоркской фондовой биржи, в которой были обновлены описания рисков, в том числе связанных с влиянием пандемии COVID-19, регуляторными изменениями, развитием сетей 5G и др.
- › ОУР КЦ была проведена оценка основных рисков в рамках стратегической сессии Группы МТС, в том числе оценено влияние

## ПЛАНЫ НА 2021 ГОД

В 2021 году планируется актуализация раздела по рискам для внешней отчетности (20-F для Нью-Йоркской фондовой биржи, Ежеквартальных отчетов эмитента для Центрального банка Российской Федерации) и регулярное проведение заседаний Комитетов по рискам. Также планируется оценка климатических рисков в рамках рабочей группы по экологии и ответственному финансированию.

## КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА

Ниже представлены наиболее существенные риск-факторы, которые потенциально могут оказать влияние на результаты деятельности ПАО «МТС». Подробнее об этих и других рисках можно узнать в разделе Item 3 — Key Information — D. Risk Factors в Годовом отчете по форме 20-F<sup>1</sup>, а также из ежеквартальных отчетов ПАО «МТС»<sup>2</sup>.

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

<sup>2</sup> <https://moskva.mts.ru/about/investoram-i-akcioneram/korporativnoe-upravlenie/raskritie-informacii/ezhekvartalnie-otcheti>.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Устаревание предоставляемых Компанией услуг и потеря конкурентоспособности, сложности в развитии дополнительных источников доходов</b></p> <p>Непрерывное совершенствование технологий, развитие новых продуктов и услуг, усиление конкуренции, связанное с появлением новых игроков на рынке, в частности новых операторов мобильной связи, операторов, поддерживаемых правительством, операторов мобильной виртуальной сети, альтернативных операторов фиксированной связи и спутникового ТВ, а также усиление существующих компаний и рост использования IP-телефонии и иных сервисов, предоставляемых через интернет, может отрицательно сказаться на способности сохранять абонентскую базу, привести к сокращению доли рынка и маржи операционной прибыли</p>	<p>Для обеспечения высочайшего уровня качества базовых услуг связи МТС планомерно наращивает емкость и пропускную способность сети, что крайне важно в условиях наблюдающегося постоянного роста объема потребления трафика данных. Компания комплексно подходит к вопросу развития сети, осуществляет необходимые инвестиции в инфраструктуру 3G и 4G, обеспечивает возможность дальнейшей эволюции сети в направлении пятого поколения, в том числе развертывая и эксплуатируя тестовые зоны 5G, осуществляет пилотные проекты в области NB-IoT. С точки зрения маркетинговой активности эффективным методом нивелирования негативного воздействия VOIP-решений являются комплексные V&amp;D-тарифы, объединяющие в себе услуги голосовой связи и передачи данных. Ключевым инструментом удержания непосредственного контакта с конечным пользователем и увеличения среднего уровня доходов от абонента уже в ближайшем будущем станет постепенно формирующийся портфель высокоуровневых цифровых сервисов, направленных на удовлетворение различных потребностей клиентов. В формировании такой цифровой среды будут участвовать как собственные разработки Компании, так и высококачественные партнерские продукты</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Удержание базовой мобильной выручки.</li> <li>› Компенсация падения традиционной телеком-выручки за счет активного развития портфеля цифровых продуктов.</li> <li>› Лидерство в сегменте мобильного интернета и дата-услуг</li> </ul>
<p><b>Потеря контроля над деятельностью и активами в странах присутствия</b></p> <p>Риск прекращения, приостановления деятельности или претензий со стороны регуляторов может отрицательно повлиять на бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности</p>	<p>МТС следит за политической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний и стремится оперативно реагировать на изменение условий функционирования на рынках</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Достижение устойчивого развития бизнеса</li> </ul>
<p><b>Риски приобретений, инвестирования и слияний с другими компаниями</b></p> <p>Новые приобретения позволяют диверсифицировать бизнес ПАО «МТС». В то же время могут возникнуть дополнительные риски, связанные с обязательствами приобретенных компаний, а также риски недостижения первоначальных финансовых и операционных целей, проблемы с интеграцией приобретенных активов, риски, связанные с недостатком опыта работы на новых рынках, включая политические, экономические, социальные, правовые и регуляторные риски, риски конкуренции и пр.</p>	<p>МТС видит возможности для роста через участие в новых перспективных бизнесах, относящихся к сфере цифровой экономики, что позволяет существенно расширить спектр предоставляемых Компанией услуг и выйти на новые рынки. При осуществлении сделок в сфере M&amp;A МТС проводит тщательный аудит компаний, в которых планирует участвовать на правах акционера. Оценка целесообразности вложений происходит с привлечением независимых консалтинговых компаний и учитывает стратегическую позицию, финансовые результаты и особенности ведения операционной деятельности таких компаний. Дальнейшая реализация прав МТС как акционера в них соответствует лучшим практикам корпоративного управления. Интеграцию приобретаемого бизнеса в управленческую структуру МТС (в случае принятия такого решения) осуществляет специальное подразделение, имеющее богатый опыт деятельности подобного рода</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Расширение сферы деятельности Компании и ускоренный выход на новые рынки.</li> <li>› Обогащение продуктовой линейки.</li> <li>› Достижение операционных синергий между различными направлениями бизнеса.</li> <li>› Взаимный обмен лучшими практиками управления и операционной деятельности</li> </ul>

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Невозможность успешно развивать сеть</b></p> <p>В связи с развитием, строительством и обслуживанием сети связи МТС необходимо осуществлять закупки оборудования и программного обеспечения, что связано со значительными капиталовложениями.</p> <p>Кроме того, ограниченность доступного для освоения частотного спектра может помешать получить все ожидаемые выгоды от строительства сети и ослабить эффект от расширения.</p> <p>Развертывание сети может быть сопряжено с трудностями в получении площадок для базовых станций на коммерчески выгодных условиях, в получении разрешений и сертификатов для работы телекоммуникационного оборудования и (или) разрешений на импорт и экспорт определенного сетевого оборудования, что может привести к задержкам в закупках и помешать планам развития сети.</p> <p>Начиная с 2017 года в телекоммуникационной среде России (включая соответствующие государственные органы) активно обсуждается вопрос распределения частотного ресурса для развертывания сетей следующего (5G) поколения. Итоговые решения регулятора о путях распределения спектра для 5G-сетей существенным образом повлияют на процесс развития всего рынка мобильной связи и могут привести к реализации ряда рисков, в том числе (но не ограничиваясь) увеличению сроков ввода в эксплуатацию сетей 5G, увеличению уровня капитальных и операционных затрат, невозможности реализовать все технологические преимущества 5G из-за разделения инфраструктуры 5G и сетей более ранних поколений, реализации рыночных преимуществ отдельными игроками вследствие непаритетного распределения частотного ресурса или получения других технологических преимуществ, связанных с его распределением</p>	<p>Продолжая инвестировать в развитие инфраструктуры, Компания видит возможность постепенного сокращения своих капитальных затрат с одновременным сохранением качества предоставляемых сервисов. МТС с рядом партнеров проводит совместные закупочные процедуры, а также осуществляет совместное строительство и эксплуатацию элементов сетевой инфраструктуры. Помимо экономической выгоды в рамках сотрудничества достигается унификация технических и функциональных требований, подходов и методик.</p> <p>Компания находится в постоянном контакте и тесно взаимодействует с представителями регулирующих органов, отраслевыми ассоциациями, производителями сетевого оборудования и другими участниками телекоммуникационного рынка. Такое взаимодействие со стороны МТС нацелено на отстаивание интересов Компании, поддержание атмосферы здоровой рыночной конкуренции, динамичное и своевременное освоение новейших технологических решений и в результате — на формирование передового и разнообразного клиентского опыта. ПАО «МТС» убеждено, что все действия регулятора, в частности принятие решений о механизме развертывания сетей 5G, должны быть направлены на поддержание долгосрочной устойчивости отрасли и учитывать интересы всех сторон, включая потребителей услуг и операторов</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Нарастивание емкости сети и скорости передачи данных для удовлетворения растущего спроса.</li> <li>› Эффективное планирование сети и оптимизация капиталовложений.</li> <li>› Защита интересов Компании в вопросах распределения частотного ресурса</li> </ul>
<p><b>Неспособность реализовать выгоды от инвестиций в системы радиосвязи</b></p> <p>Ключевые риски:</p> <p>невозможность осуществить строительство сетей 4G (включая NB-IoT) и 5G в соответствии с запланированными сроками либо в соответствии со сроками, предусмотренными лицензионными условиями; сложности с обеспечением качества и требуемого уровня обслуживания; спрос на услуги 4G (включая NB-IoT) и 5G на рынках присутствия ПАО «МТС» и дочерних компаний ПАО «МТС» окажется ниже ожидаемого</p>	<p>МТС имеет значительный опыт взаимодействия с поставщиками оборудования и программного обеспечения, а также с регуляторными органами. Это позволяет достигать договоренностей на максимально комфортных для Компании условиях, в том числе и в отношении сроков поставок и строительства. Компания принимает все необходимые меры для соблюдения лицензионных условий и прочих регуляторных требований, а также осуществляет своевременное продление лицензий и разрешений. МТС проводит регулярный мониторинг параметров качества связи и оперативно реагирует в случае выявления потребности в дополнительной емкости и пропускной способности на локальных участках сети, что позволяет поддерживать неизменно высокий уровень качества услуг. С помощью маркетинговых инструментов МТС стимулирует интенсивность использования услуг передачи данных, увеличивая таким образом степень утилизации сетевого ресурса</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Обеспечение наилучшего соответствия требованиям технологий интернета вещей и готовности инфраструктуры к внедрению 5G.</li> <li>› Эффективное планирование капитальных затрат.</li> <li>› Повышение операционной эффективности за счет оптимизации операционных затрат, связанных с эксплуатацией сети</li> </ul>

## РИСКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Экономическая и социальная нестабильность</b></p> <p>Экономическая и социальная нестабильность, как и возможные будущие спады или замедления экономического роста в странах нашего присутствия, может привести к снижению спроса на предоставляемые услуги, а также оказать отрицательное воздействие на финансовое состояние наших корпоративных клиентов и партнеров, включая финансовые институты, что может привести к снижению наших доходов, показателей эффективности и отрицательно повлиять на сохранность активов.</p> <p>Например, вспышка неизвестного ранее штамма коронавирусной инфекции (COVID-19) негативно повлияла на глобальную экономику, нарушила цепочки поставок, создала существенную волатильность на финансовых рынках и дестабилизировала их. Пандемия COVID-19, помимо прочего, может привести к снижению спроса на продукты и услуги ПАО «МТС», в том числе на услуги международного роуминга, к росту цен со стороны поставщиков, а также отказу с их стороны от финансирования закупок, к сокращению выпуска продукции или несвоевременным поставкам оборудования, абонентских устройств и к задержкам в оказании услуг. С учетом высокой неопределенности, связанной с текущей эпидемиологической обстановкой, включая меры по противодействию распространения вируса, мы не имеем возможности достоверно и в полной мере оценить ее потенциальное влияние на бизнес ПАО «МТС», но допускаем, что сложившаяся ситуация может негативно отразиться на бизнесе, финансовом положении и результатах деятельности ПАО «МТС»</p>	<p>МТС следит за макроэкономической ситуацией на рынках присутствия Группы компаний, оперативно и эффективно реагирует на изменения общего экономического фона при помощи в первую очередь тарифных инструментов. Компания нацелена на постоянное расширение спектра оказываемых услуг и стимуляцию потребления, повышение уровня удовлетворенности своих клиентов в корпоративном и массовом сегментах. Большое внимание уделяется обеспечению оптимальных для МТС условий привлечения внешнего финансирования, контролируется уровень, стоимость и структура долговых обязательств, что позволяет, в частности, нивелировать негативные эффекты изменений курсов валют в условиях высокой волатильности валютных рынков</p>	<p>› Достижение устойчивого развития бизнеса</p>

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Регуляторные риски</b></p> <p>Наша деятельность в странах присутствия регулируется государствами, в частности посредством лицензирования и законов. Законодательство в области предоставления услуг связи постоянно меняется.</p> <p>Например, в настоящее время Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (далее — Минкомсвязи России) рассматривает возможность изменения концепции и регулирования межоператорского взаимодействия. Помимо этого, рассматривается вопрос об изменении существующих подходов и правил в области регулирования цен на услуги по присоединению и пропуску трафика.</p> <p>1 ноября 2019 года вступил в силу Федеральный закон от 1 мая 2019 года № 90-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О связи» и Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (далее — Закон о суверенном интернете), целью которого является обеспечение устойчивого, безопасного и целостного функционирования сети Интернет на территории Российской Федерации. В рамках реализации указанного закона от операторов потребуются, помимо прочего, установка на сети нового оборудования, способного повлиять на ее устойчивость и качество оказываемых услуг связи. Положения Закона о суверенном интернете носят общий характер, и, хотя российскими властями уже принята большая часть значимых подзаконных актов, в ходе практической реализации может потребоваться принятие дополнительных подзаконных актов, разъясняющих положения закона. Кроме того, у операторов возникают дополнительные расходы на содержание и эксплуатацию этого оборудования.</p> <p>Согласно приказу Минкомсвязи России № 148 от 31 марта 2020 года с 1 апреля по 1 июля 2020 года проводится эксперимент по предоставлению бесплатного доступа гражданам к социально значимым информационным ресурсам в сети Интернет, приказом Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации данный эксперимент продлен до конца 2021 года. В перечень социально значимых информационных ресурсов и сайтов включены, помимо прочего, социальные сети, сайты новостных и информационных агентств, онлайн-магазины, сайты банков и сервисов доставки. На текущий момент неясно, к каким последствиям приведет реализация данного приказа, включая возможные затраты со стороны операторов; нет понимания, когда и в каком виде в будущем будет реализован бесплатный доступ к социально значимым информационным ресурсам, однако эта инициатива потенциально может иметь отрицательные последствия для нашего бизнеса, финансового положения и результатов нашей деятельности.</p> <p>Эти и иные потенциальные регуляторные изменения в будущем могут повлечь снижение доходов / появление дополнительных затрат со стороны оператора, что может отрицательным образом сказаться на финансовом положении и результатах деятельности.</p>	<p>МТС проводит регулярный мониторинг законодательства с целью соответствия предъявляемым требованиям.</p> <p>Как представитель рынка совместно с регулирующими органами Компания участвует в рабочих группах по вопросам оптимизации нормативной базы в отрасли связи. Регуляторным рискам уделяется особое внимание в рамках стратегического планирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Достижение хороших операционных показателей.</li> <li>› Обеспечение соответствия регуляторным требованиям</li> </ul>



## ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Финансовые риски</b></p> <p>Существенная часть расходов Компании, затрат и финансовых обязательств, включая капитальные затраты и заимствования (кредиты и еврооблигации), могут быть номинированы в долларах США и (или) евро, в то время как большая часть доходов выражена в местной валюте стран, в которых осуществляется операционная деятельность Компании.</p> <p>Ситуация на рынках присутствия МТС, включая стабильность банковской системы, инфляцию, изменение курса местных валют по отношению к доллару США и (или) евро, возможность свободной конвертации валют и осуществления платежей в валюте, влияет на операционные показатели и результаты деятельности ПАО «МТС». Например, в начале 2020 года рубль обесценился с 61,91 рубля за 1 доллар США по состоянию на 1 января 2020 года до 80,88 рублей за 1 доллар США по состоянию на 24 марта 2020 года.</p> <p>в результате влияния вспышки коронавирусной инфекции SARS-CoV-2 и падения цены на нефть.</p> <p>Темпы развития Компании и ее финансовое положение зависят в том числе от привлечения долгового финансирования. Кризис финансовых рынков, внешние ограничения и санкции могут повлиять на возможность Компании по привлечению долгового финансирования на коммерчески приемлемых условиях</p>	<p>Предпринят ряд мер, направленных на структурирование портфеля с целью сокращения зависимости от курсовых колебаний, в том числе существует программа хеджирования валютного риска, в качестве инструментов которой используются свопы (евробонды)</p>	<p>› Сохранение инвестиционной привлекательности за счет обеспечения роста инвестиционной и операционной эффективности</p>
<p>Договоры касательно отдельных выпусков облигаций МТС и облигаций контролирующего акционера, а также некоторые соглашения о предоставлении займов содержат ограничительные положения, снижающие возможности получать заемные средства и заниматься различными видами деятельности. Невыполнение этих положений договоров могло бы привести к дефолту и в результате — к требованию немедленного погашения долга, что могло бы иметь отрицательные последствия для бизнеса Компании</p>	<p>МТС следит за выполнением положений договоров и соглашений о предоставлении займов с целью соблюдения финансовых ковенант, содержащихся в кредитной документации</p>	<p>› Сохранение инвестиционной привлекательности за счет поддержания оптимального уровня долга</p>

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Риски технологических сбоев</b> Способность непрерывно оказывать услуги связи является одним из основных условий лицензий и абонентских контрактов. Возникновение технологических сбоев на нашей сети и информационных ресурсах вследствие системной неисправности, аварии или нарушения защищенности сети или информационных систем может отрицательно повлиять на возможность оказания услуг абонентам или повлиять на другие бизнес-процессы, что может привести к существенным отрицательным последствиям для бизнеса, результатов деятельности и репутации ПАО «МТС»</p>	<p>С целью обеспечения устойчивости сети и непрерывности оказания услуг связи система управления сетью централизованная, а система эксплуатации телекоммуникационной сети предусматривает регулярное проведение технического обслуживания и использование резервного телекоммуникационного оборудования. С целью защиты и возможности восстановления данных информационных ресурсов для критически важных объектов предусмотрено использование резервного оборудования, в том числе с географическим распределением, процедуры тестирования восстановления данных. С целью защиты интегрированных информационных систем в условиях непрерывных изменений используются процессы и системы обеспечения качества информационных систем, мониторинга, контроля изменений. Информационная безопасность при управлении сетью обеспечивается комплексной системой технических и организационных мер защиты информации. С целью защиты интегрированных информационных систем в условиях непрерывных изменений используются процессы и системы обеспечения качества информационных систем, мониторинга, контроля изменений. В 2020 году по критичным проектам были разработаны тестовые сценарии, проведено интеграционное тестирование релизных изменений</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Достижение хороших операционных показателей.</li> <li>› Достижение устойчивого развития бизнеса.</li> <li>› Обеспечение соответствия требованиям ФЗ-126, ФЗ-152 и др.</li> </ul>

## СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Риски комплаенс</b></p> <p>Ценные бумаги МТС обращаются на биржевом рынке США, мы подпадаем под действие не только российского, но и американского антикоррупционного законодательства (US Foreign Corrupt Practices Act), а также потенциально — под действие антикоррупционного закона Великобритании (UK Bribery Act). Если будет установлено несоответствие наших действий или третьих лиц, действующих от имени или в наших интересах, данным требованиям, к нам могут быть применены санкции уголовного и (или) гражданско-правового характера.</p> <p>В марте 2014 года ПАО «МТС» получило запрос на предоставление информации от Комиссии по ценным бумагам и биржам США и Департамента юстиции США относительно расследования деятельности бывшей дочерней компании в Узбекистане.</p> <p>В феврале 2019 года Группа МТС достигла урегулирования с Министерством юстиции США (U.S. Department of Justice (DOJ)) и Комиссией по ценным бумагам и биржам США (Securities and Exchange Commission (SEC)) в отношении раскрытого ранее расследования деятельности бывшего дочернего предприятия Группы в Узбекистане.</p> <p>Группа согласилась с выпущенным Комиссией по ценным бумагам и биржам США запретительным приказом (далее — Приказ). Окружной суд Южного округа Нью-Йорка США одобрил соглашение об отсрочке преследования (далее — Соглашение), заключенное Группой, и соглашение о признании вины, заключенное дочерней компанией Группы в Узбекистане. Согласно условиям соглашений с Министерством юстиции США мы согласились выплатить США штраф в размере 850 млн долларов США (59,1 млрд рублей по состоянию на 31 декабря 2018 года). Группа начислила резерв под выплату штрафа в сумме 850 млн долларов США (55,8 млрд рублей на дату начисления), отразив его в составе убытка от прекращенной деятельности в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2018 года. В соответствии с условиями Соглашения и Приказа Группа согласилась на введение независимого наблюдения (мониторинга) за соблюдением их требований. Согласно условиям Соглашения и Приказа мониторинг будет вестись на протяжении трех лет со дня его установления, и срок мониторинга может быть уменьшен либо продлен в зависимости от определенных обстоятельств. Окончательное решение в этом отношении принимается Министерством юстиции США и Комиссией по ценным бумагам и биржам США</p>	<p>Начиная с 2012 года, когда в МТС было создано обособленное подразделение комплаенс, Компания планомерно развивает систему антикоррупционного комплаенс в соответствии с лучшими мировыми практиками.</p> <p>В Компании действуют специальные правила и процедуры, необходимые для предупреждения коррупционных действий со стороны как сотрудников, так и контрагентов.</p> <p>Основными документами, регулируемыми антикоррупционные требования внутри МТС, являются Кодекс делового поведения и этики и Политика «Соблюдение антикоррупционного законодательства»<sup>1</sup>. Кроме того, процедуры по обеспечению выполнения антикоррупционного законодательства закреплены в регламентах бизнес-процессов Компании</p>	<p>› Содействие честному и этичному ведению бизнеса и предотвращение злоупотреблений</p>

<sup>1</sup> Подробная информация представлена в разделе «Комплаенс и культура этичного поведения».

Риски	Мероприятия по митигации	Влияние на цели
<p><b>Налоговые риски</b></p> <p>Система налогообложения в странах присутствия МТС претерпевает постоянные изменения, законодательство в данной сфере может быть подвержено неоднозначному толкованию. Например, среди прочего нечетко сформулированные российские правила определения трансфертной цены могут увеличить риск корректировки цены со стороны налоговых органов и привести к дополнительной налоговой нагрузке в рамках регулирования трансфертного ценообразования. Это может усложнить налоговое планирование и связанные с ним бизнес-процессы, а также может оказать негативное материальное воздействие на бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности ПАО «МТС»</p>	<p>МТС соответствует требованиям налогового законодательства в странах присутствия Группы компаний, оперативно реагирует на любые изменения и следит за актуальными тенденциями в законодательстве и налоговом праве России и иностранных юрисдикций, что позволяет принимать своевременные комплексные решения в области налогового планирования и таможенного регулирования. Зачастую Компания использует опыт квалифицированных консультантов</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Достижение устойчивого развития бизнеса.</li> <li>› Соответствие требованиям</li> </ul>

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ, СВЯЗАННЫМИ С СОЦИАЛЬНЫМИ АСПЕКТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Способность ПАО «МТС» сохранять свое положение в конкурентной борьбе и реализовывать свою бизнес-стратегию в значительной степени зависит от работы сотрудников. Забота о сотрудниках — один из приоритетов Компании, определяющий успех ее деятельности на современном рынке. Компания постоянно совершенствует социально-трудовые отношения по следующим направлениям: охрана труда и здоровья работников, социальная поддержка, возможности для карьерного и личностного роста.

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

Безопасность сотрудников и обеспечение соблюдения их прав на рабочем месте — основные составляющие корпоративной социальной ответственности Компании.

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

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

## РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С НАРУШЕНИЯМИ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ТРУДА

Описание рисков	Мероприятия по митигации
<p>Возможные риски нарушений в области охраны труда, связанные с обучением работников, медицинским осмотром, обеспечением средствами индивидуальной защиты, соблюдением санитарно-эпидемиологических требований, проведением специальной оценки условий труда и пр.</p>	<p>В ПАО «МТС» функционирует сертифицированная по OHSAS 18001:2007 Система управления охраной труда (СУОТ). СУОТ включает: организационную структуру; планирование; распределение ответственности; процедуры; процессы и ресурсы для разработки, внедрения достижения целей, анализа результативности политики и мероприятий по охране труда. В числе основных задач СУОТ — контроль за соблюдением законов и иных нормативных правовых актов по охране труда. Регулярно проводится обучение специалистов по охране труда.</p> <p>В 2020 году в ПАО «МТС» организовано проведение тестирования сотрудников на коронавирусную инфекцию; проводилось регулярное обеспечение сотрудников защитными масками, перчатками, дезинфицирующими средствами; осуществлялось взаимодействие с органами Роспотребнадзора.</p> <p>В МТС принят ряд локальных нормативных документов, регулирующих основные вопросы в области охраны труда и здоровья сотрудников. Документы содержат все основные требования и инструкции в области охраны труда, в том числе устанавливают порядок проведения внутреннего контроля за состоянием условий труда</p>

Компания неукоснительно придерживается требований трудового законодательства и старается максимально учитывать интересы

персонала. Система управления охраной труда в ПАО «МТС» получила признание на региональном и областном уровнях.

## РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С НАРУШЕНИЯМИ В ОБЛАСТИ СОБЛЮДЕНИЯ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

Описание рисков	Мероприятия по митигации
<p>Возможные риски нарушений в области соблюдения прав человека, связанные с соблюдением трудового законодательства, недискриминационным и этичным поведением, публичными заявлениями, страховыми отчислениями, соблюдением прав социально незащищенных слоев населения и пр.</p>	<p>МТС признает, что человек, его жизнь и здоровье — это наивысшая ценность. Сервисы МТС помогают предоставить равные возможности для образования, развития и самореализации.</p> <p>Компания МТС не приемлет дискриминацию в любых формах и проявлениях, стремится создать инклюзивную и разнообразную среду и старается придерживаться лучших мировых практик.</p> <p>В связи с этим в 2020 году:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; расширены предложения для пенсионеров и инвалидов с функционалом линейки eHealth;</li> <li>&gt; сформирован новый вид волонтерства — digital-волонтерство — как важного механизма в реализации социально ответственных действий в условиях пандемии COVID-19;</li> <li>&gt; масштабирована программа по работе с инвалидами МТС Inclusion;</li> <li>&gt; проведена адаптация сотрудников и рекрутеров;</li> <li>&gt; обеспечено трудоустройство людей с инвалидностью и зрелого возраста на массовые позиции.</li> </ul> <p>Риски в области соблюдения прав человека регулярно оцифровываются согласно рекомендациям, полученным по итогам внешнего ежегодного аудита комплаенс-программ, и результатам оценки комплаенс-рисков на уровне бизнес-процессов.</p> <p>В МТС приняты локальные нормативные документы, регулирующие основные вопросы соблюдения прав человека на рабочем месте. Документы закрепляют ключевые принципы уважения прав человека и поведения сотрудников Компании</p>

В МТС существует Единая горячая линия, посредством которой сотрудники могут подать обращение по вопросам сложных рабочих ситуаций.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Сведения о поступивших на горячую линию обращениях представлены в разделе «Единая система комплаенс ПАО «МТС».



## Риски, связанные с нарушениями в области экологии

Описание рисков	Мероприятия по митигации
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Невыполнение требований по предоставлению экологической отчетности.</li> <li>&gt; Осуществление деятельности без постановки на государственный учет объекта негативного воздействия.</li> <li>&gt; Нарушение требований в области проведения экологического контроля и мониторинга.</li> <li>&gt; Осуществление деятельности без оформленной в установленном порядке разрешительной документации на выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, обращение с отходами</li> </ul>	<p>В Политике экологической безопасности и охраны окружающей среды закреплена/предусмотрена совокупность процессов, обеспечивающих соблюдение природоохранного законодательства. А именно: необходимость оформления разрешительных документов и актуализации данных, задачи по планированию, финансированию и материально-техническому обеспечению выполнения экологических программ и мероприятий по охране окружающей среды (ООС), необходимость прохождения обучения в области ООС, проведение производственного экологического контроля (комплекс предупредительных действий, направленных на исключение возможности возникновения аварийной ситуации и причинения ущерба окружающей среде).</p> <p>На уровне Корпоративного центра и регионов осуществляется мониторинг изменений требований природоохранного законодательства.</p> <p>МТС на регулярной основе несет расходы, связанные с обращением с отходами и охраной атмосферного воздуха, а также со снижением рисков, связанных с государственным регулированием в области ООС и поддержанием имиджа экологической устойчивости компании.</p> <p>Регулярная отчетность по деятельности Группы компаний МТС в области экологической ответственности и безопасности на уровне Комитета по устойчивому развитию и КСО при Президенте МТС и в рамках рабочей группы по экологии и ответственному финансированию</p>

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ, СВЯЗАННЫМИ С ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ АСПЕКТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С целью соблюдения требований природоохранного законодательства и обеспечения экологической безопасности на объектах МТС Компанией была разработана Политика экологической безопасности и охраны окружающей среды, основополагающими принципами которой являются:

- > выполнение требований природоохранного законодательства Российской Федерации;
- > выполнение требований национальных и международных стандартов в области охраны окружающей среды;
- > повышение уровня экологического сознания и образования всех сотрудников Компании;
- > реализация экологических социально значимых проектов;
- > открытость и доступность экологической информации;
- > снижение уровня негативного воздействия на окружающую среду и стремление к устойчивому развитию.

В основе социальной ответственности бизнеса МТС лежит принцип бережного отношения к природе: Компания стремится оказывать минимальное воздействие на экологию и снижать его по мере своих возможностей<sup>1</sup>.

Работа по охране окружающей среды направлена на осуществление мероприятий организационного, технологического и санитарно-гигиенического

характера с целью предупреждения и уменьшения вредного воздействия результатов хозяйственной деятельности на природу и здоровье человека.

## КОМПАЕНС И КУЛЬТУРА ЭТИЧНОГО ПОВЕДЕНИЯ

### КОДЕКС ДЕЛОВОГО ПОВЕДЕНИЯ И ЭТИКИ ПАО «МТС»

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

В Кодексе определены правила и стандарты, которыми сотрудники должны руководствоваться в повседневной работе. В тех случаях, когда необходимо применить более высокие стандарты, чем принято в коммерческой практике, или нормативный правовой акт большей юридической силы согласно действующему законодательству, ПАО «МТС» будет использовать такие высокие стандарты.



<sup>1</sup> Подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие», а также в Отчете об устойчивом развитии МТС за 2020 год.