

# ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

## ОАО «МОБИЛЬНЫЕ ТЕЛЕСИСТЕМЫ»

# 2011



**МТС**

на шаг впереди

Предварительно утвержден  
решением Совета директоров  
ОАО «МТС» 23.05.2012 г.,  
протокол № 195

Сегодня ОАО «МТС» видит свою миссию в том, чтобы создавать лучший клиентский опыт.

Чтобы предоставлять клиенту лучший опыт, необходимо понимать его глубинные потребности в любой момент времени и в любой точке, где он соприкасается с Компанией. Важно дать каждому клиенту поддержку и внимание еще до того, как он об этом попросит, предвосхитить его потребности до того, как он их осознает и сформулирует. МТС должна быть для клиента другом и партнером, к советам и рекомендациям которого он прислушивается и которому он полностью доверяет.

ОАО «МТС» — крупнейший оператор сотовой связи России, Центральной и Восточной Европы. ОАО «МТС» помогает людям общаться и получать информацию в большинстве регионов России, Украине, Республике Беларусь, Узбекистане и Армении.

## Юридическое предупреждение

Некоторые заявления в данном документе могут содержать проекты или прогнозы в отношении предстоящих событий или будущих финансовых результатов Компании в соответствии с положениями Законодательного акта США о ценных бумагах от 1995 года. Такие утверждения содержат слова «ожидается», «оценивается», «намеревается», «будет», «мог бы» или другие подобные выражения. Мы бы хотели предупредить, что эти заявления являются только предположениями, и реальный ход событий или результаты могут отличаться от заявленного. Мы не обязуемся и не намерены пересматривать эти заявления с целью соотнесения их с реальными результатами. Мы адресуем Вас к документам, которые Компания отправляет Комиссии США по ценным бумагам и биржам, включая форму 20-F. Эти документы содержат и описывают важные факторы, включая те, которые указаны в разделе «Факторы риска» формы 20-F. Эти факторы могут быть причиной расхождения реальных результатов с прогнозами. Они включают в себя: тяжесть и продолжительность текущего состояния экономики, в том

числе высокую волатильность учетных ставок и курсов обмена валют, цен на товары и акции и стоимости финансовых активов, воздействие государственных программ России, США и других стран по восстановлению ликвидности и стимулированию национальной и мировой экономики, нашу возможность поддерживать текущий кредитный рейтинг и воздействовать на стоимость финансирования и конкурентное положение (в случае снижения такового), стратегическую деятельность, в том числе приобретение и отчуждение и успешность интеграции приобретенных бизнесов, возможные изменения по квартальным результатам, условия конкуренции, зависимость от развития новых услуг и тарифных структур, быстрые изменения технологических процессов и положения на рынке, стратегию; риск, связанный с инфраструктурой телекоммуникаций, государственным регулированием индустрии телекоммуникаций, и иные риски, связанные с работой в России и СНГ, колебания котировок акций; риск, связанный с финансовым управлением, а также появление других факторов риска.

# ОСНОВНЫЕ ИТОГИ 2011 ГОДА

## Финансовые показатели

Консолидированная выручка

**\$12,3 млрд**

Рост +9,1% к 2010 году

OIBDA

**\$5,1 млрд**

Рост +5,6% к 2010 году

Рентабельность по OIBDA

**41,8%**

Чистая прибыль

**\$1,4 млрд**

Рост +4,6% к 2010 году

Маржа чистой прибыли

**11,7%**

## Нефинансовые показатели

Увеличение темпов строительства базовых станций 3G. В 2011 году установлено 17 тысяч базовых станций 3G

**3-кратный рост к 2010 году**

Протяженность волоконно-оптических линий связи МТС составила 117 тыс. км

Рост + 15% к 2010 году

МТС — лидер по числу пользователей мобильного Интернета по итогам 2011 года — более 20 млн абонентов

**3-кратный рост потребления интернет-трафика к 2010 году**

На конец 2011 года сеть салонов МТС насчитывала 4146 салонов

**Открыто 623 новых салона под брендом «МТС»**

**К программе лояльности «МТС Бонус» подключились более 30 млн абонентов МТС**

# СОДЕРЖАНИЕ

**6**

**1. Историческая справка**

**10**

**2. Обращение Президента к акционерам**

**16**

**3. Положение Компании на рынке сотовой связи**

**20**

**4. Перспективы развития Компании**

**24**

**5. Стратегия развития Компании**

**30**

**6. Отчет Совета директоров Компании**

**34**

**7. Основные события**

**38**

**8. Результаты деятельности Компании за 2011 год**

**50**

**9. Информация для акционеров и инвесторов**

**62**

**10. Корпоративное управление**

**98**

**11. Финансовые результаты Компании за 2011 год**

**104**

**12. Основные факторы риска**

**108**

**13. Кадровая и социальная политика**

**124**

**14. Дополнительная информация о Компании**

# 1 ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА



**МТС**

на шаг впереди

# 1. ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА

**ОАО «МТС»** создано в октябре 1993 года ОАО «Московская городская телефонная сеть» (МГТС), Deutsche Telekom (DeTeMobil), Siemens и еще несколькими акционерами как Закрытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы». Четырем российским компаниям принадлежало 53% акций, двум немецким компаниям — 47%. В конце 1996 года ОАО АФК «Система» приобрело пакет у российских держателей акций, а компания DeTeMobil выкупила акции компании Siemens.

В 2000 году в результате слияния Закрытого акционерного общества «Мобильные ТелеСистемы» и Закрытого акционерного общества «Русская Телефонная Компания» было образовано ОАО «Мобильные ТелеСистемы». В том же году Компания вышла на мировые фондовые рынки. С 30 июня 2000 года акции ОАО «МТС» котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже (в виде американских депозитарных расписок) под индексом MBT.

ОАО «МТС» специализируется на предоставлении услуг подвижной радиотелефонной

связи. Целью хозяйственной деятельности Общества является получение прибыли путем планирования, маркетинга и эксплуатации сотовой мобильной сети радиотелефонной связи на территориях, указанных в лицензиях, выдаваемых Министерством связи Российской Федерации.

ОАО «МТС» является крупнейшим оператором сотовой связи России, Восточной и Центральной Европы по количеству абонентов. Услуги ОАО «МТС» доступны в большинстве регионов и городов России, в том числе Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Краснодаре, Перми, Новосибирске, Хабаровске и многих других городах. Мобильный телефон перестал быть предметом роскоши и стал неотъемлемой частью социальной и деловой жизни многих людей. По состоянию на 31 декабря 2011 года МТС предоставляет услуги 106,07 миллионам абонентов в разных регионах и странах.

ОАО «МТС» не только строит собственные сети, но и, приобретая местных операторов сотовой связи, развивает их бизнес и включает их

в свою единую федеральную сеть мобильной связи.

В 2009 году ОАО «МТС» осуществило приобретение контрольного пакета акций одного из ведущих операторов фиксированной связи ОАО «КОМСТАР-ОТС» и магистрального провайдера ОАО «Евротел», получив, таким образом, возможность предоставлять услуги передачи данных с использованием проводных и беспроводных технологий.

Сегодня ОАО «МТС» является основным Обществом Группы компаний «МТС», которая

включает ОАО «МТС» совместно с его дочерними и зависимыми обществами. Группа компаний «МТС» предлагает интегрированные услуги мобильной и фиксированной телефонии, международной и междугородной связи, передачи данных, доступа в Интернет на базе беспроводных и проводных решений, включая технологии оптоволоконного доступа, WiFi и сети третьего поколения. Дочерние компании ОАО «МТС» в СНГ в 2011 году осуществляли свою деятельность на территории Украины, Узбекистана, Армении, а также Республики Беларусь.

Мы гордимся тем, что внесли немалый вклад в развитие телекоммуникаций России и соседних стран мира!



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

Показатели, указанные в настоящем Годовом отчете, представлены по состоянию на 31 декабря 2011 года, за исключением тех показателей, в отношении которых прямо указаны иные периоды, даты.



# 2 ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА К АКЦИОНЕРАМ



на шаг впереди

## 2. ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА К АКЦИОНЕРАМ

### Уважаемые акционеры!

Прошедший 2011 год стал еще одним годом перемен для МТС — новая команда менеджмента определила и начала реализовывать стратегию для МТС, направленную на повышение эффективности ключевых направлений бизнеса. МТС в 2011 году традиционно выполнила свои обязательства, финансовые результаты Компании за 2011 год соответствуют нашим предварительным ориентирам.

За год выручка Группы выросла на 9% до 12,3 млрд долларов США.

Мы продолжали развивать мобильный и фиксированный сегменты нашего бизнеса и сумели увеличить потребление голосовых услуг и услуг передачи данных во всех странах, где мы работаем.

Выручка в России в 2011 году, включая мобильный, фиксированный сегменты и реализацию абонентского оборудования, выросла на 9% до 311,9 млрд рублей.

В мобильном бизнесе рост выручки был связан с более высоким потреблением голосовых услуг, увеличением доли доходов от передач данных, повышением качества абонентской базы, что нашло свое отражение в росте ARPU.

Выручка в фиксированном сегменте в 2011 году увеличилась на 10% в связи со сделками по слияниям и поглощениям, модернизацией сети и переводом абонентов на тарифные планы с более высокой ежемесячной платой.

На Украине выручка выросла на 7% до 9,1 млрд гривен благодаря росту абонентской базы и сохранению высокого уровня

потребления голосовых услуг и услуг передачи данных на рынке, который продолжает демонстрировать признаки стабилизации конкуренции.

В Узбекистане выручка за год незначительно снизилась до 441 млн долларов США. Мы видим увеличение конкуренции на этом рынке, в то время как макроэкономическая ситуация остается непростой. Падение выручки связано, в том числе, с корректировкой тарифных планов на фоне ослабления узбекского сома на 8% в течение 2011 года. Несмотря на конкуренцию, мы остаемся лидерами рынка с долей в 39%. Мы также наблюдаем положительную динамику в доходах от передачи данных по мере развертывания нашей сети 3G и увеличения продаж USB-модемов.

В Армении доходы снизились на 3% за год до 74,7 млрд долларов США из-за сильной ценовой конкуренции. Но мы по-прежнему остаемся лидерами рынка с долей в 64%.

**В 2011 году мы добились значительного роста OIBDA Группы на 6% до более чем 5,1 млрд долларов. Это означает рентабельность по OIBDA на уровне 41,8%. Во втором полугодии рентабельность OIBDA выросла почти на 3,5% по сравнению с первым полугодием. Это было достигнуто благодаря ряду стратегических решений в отношении нашего российского бизнеса, а также общему курсу на повышение эффективности по всей Группе.**

### За год выручка Группы выросла на 9% до 12,3 млрд долларов США.

- Выручка в **России** в 2011 году, включая мобильный, фиксированный сегменты и реализацию абонентского оборудования, выросла на 9% до 311,9 млрд рублей.
- На **Украине** выручка выросла на 7% до 9,1 млрд гривен благодаря росту абонентской базы и сохранению высокого уровня потребления голосовых услуг и услуг передачи данных на рынке, который продолжает демонстрировать признаки стабилизации конкуренции.
- Несмотря на конкуренцию, мы остаемся лидерами рынка в **Узбекистане** с долей в 39% и в **Армении** с долей в 64%.

### В России ключевыми драйверами повышения рентабельности стали:

- Рационализация расходов на маркетинг и продажи, в том числе переход на новую структуру дилерского вознаграждения на основе разделения доходов;
- Разумная тарифная политика, способствовавшая улучшению баланса интерконнента;
- Оптимизация численности персонала за счет централизации ключевых функций и повышения эффективности процессов;
- Изменение приоритетов работы розничной сети, сосредоточение на тех видах деятельности, которые способствуют повышению рентабельности бизнеса всей Группы;

- Централизация системы закупок;
- Экономия за счет соглашений по совместному использованию инфраструктуры и аутсорсингу обслуживания сети.

Чистая прибыль превысила 1,4 млрд долларов США, что на 5% выше уровня 2010 года, несмотря на негативное влияние неденежных потерь от разницы валютных курсов в размере 158 млн долларов США в 2011 году.

Капитальные затраты в 2011 году составили 21% от выручки, или 2,6 млрд долларов США, что несколько ниже ориентира в 22-24%, который мы давали ранее. В 2012 году развертывание нашей сети 3G достигнет цели в 28 000 базовых

станций. В 2011 году мы также начали реализацию проекта по строительству оптоволоконной сети по технологии GPON в Москве. В результате четыре миллиона московских домохозяйств будут подключены по высокоскоростным оптоволоконным каналам. Строительство сети GPON в Москве будет завершено до конца 2014 года. За пределами Москвы уже с 2013 года мы не планируем масштабных капиталоемких проектов помимо инвестиций в обслуживание сети. Развертывание сети 4G для МТС не будет капиталоемким, так как наша сеть уже в основном готова к стандарту связи 4G. Таким образом, капитальные затраты могут с 2013 года снизиться до 15–18% от выручки.

Свободный денежный поток за 12 месяцев составил 1 млрд долларов. Это меньше, чем в 2010 году, но в 2010 году мы получили дополнительный доход от инвестиций в размере 25 млрд рублей благодаря консолидации с ОАО «КОМСТАР-ОТС» и продаже доли в ОАО «Связьинвест». Если исключить влияние этого фактора, то свободный денежный поток в 2011 году был бы выше примерно на треть. Тем не менее, операционный денежный поток вырос на 6% за год, несмотря на консолидацию активов, приобретенных в рамках сделок по слияниям и поглощениям, изменение коммерческой политики и изменение организационной структуры. Это является ярким подтверждением того, что основания нашего бизнеса очень прочные и мы находимся в очень хорошем положении, чтобы в дальнейшем еще более эффективно создавать стоимость для акционеров.

В четвертом квартале 2011 года совокупный долг увеличился до 8,7 млрд долларов США, но в целом соотношение чистого долга к OIBDA остается на относительно низком уровне 1,3х. В течение 2012 года мы продолжим оптимизировать структуру нашего долгового портфеля.

Мы считаем, что в 2012 году развитие нашего бизнеса будет также ограничено

макроэкономическими факторами и задачей операторов станет извлечение большей добавленной стоимости на уже освоенных рынках. Сохранятся темпы роста определенных сегментов рынка, например услуг передачи данных. Мы продолжим развитие новых сегментов, в частности финансовых услуг, и продолжим стимулировать рост доходов от существующих клиентов за счет продаж смартфонов и конвергентных сервисов, хотя, с учетом масштабов нашего бизнеса, наблюдать эффект от развития этих сегментов пока рано.

Поэтому мы не можем прогнозировать рост выручки в 2012 году на уровне более 5–7% в местной валюте. И мы ожидаем, что эти темпы роста сохранятся в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

**Во второй половине 2011 года мы значительно улучшили рентабельность нашего бизнеса благодаря уменьшению затрат на маркетинг и продажи, изменению схемы вознаграждения дилеров, которая теперь в большей степени «привязана» в доходах от абонента, а не к числу проданных SIM-карт; повышению лояльности абонентов за счет тарифной политики, направленной на стимулирование внутрисетевого общения и дальнейшего упорядочения общих и административных расходов.**

Тем не менее, мы видим, что эти меры оказали однократный позитивный эффект на рентабельность, но не сформировали тенденцию. Наш прогноз по уровню рентабельности за 2012 год составляет от 40 до 42%.

Хотя мы продолжим работать над улучшением рентабельности бизнеса, есть ряд факторов, которые, скорее всего, будут оказывать давление на рентабельность:

- Замедление темпов роста выручки;
- Отложенный эффект перехода на новую структуру дилерской комиссии;

- Рост затрат на оплату труда в связи с повышением налоговой нагрузки;
- Развитие розничного бизнеса.

В долгосрочной перспективе, учитывая наш прогноз по выручке, рентабельность на уровне более 40% выглядит естественно для компании нашего размера.

В дальнейшем снижение капитальных затрат в 2013–2015 годах до уровня в 15–18% от выручки может привести к увеличению свободного денежного потока на сотни миллионов долларов. Эта финансовая гибкость даст нам много возможностей. Нашим приоритетом будет вложение всех необходимых ресурсов в повышение производительности Компании. Мы будем также анализировать возможности оптимизации финансовой стратегии, в частности снижение долговой нагрузки, учитывая высокую стоимость долга. Мы будем искать

пути улучшения структуры капитала. Как только операционное и финансовое состояние Компании позволит нам, мы рассмотрим другие способы создания стоимости для наших акционеров.

Президент ОАО «МТС»  
А.А. Дубовсков





# 3 ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ СОТОВОЙ СВЯЗИ



на шаг впереди

# 3. ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ СОТОВОЙ СВЯЗИ

По состоянию на 31 декабря 2011 года ОАО «МТС» обладала лицензиями на работу во всех 83 регионах Российской Федерации. Дочерние компании ОАО «МТС» в СНГ осуществляют свою деятельность на территории Украины (ПраО «МТС УКРАИНА»), Республики Узбекистан (ИП «УЗДУНРОБИТА ООО»), Республики Армения (ЗАО «К-Телеком»), а также Республики Беларусь (СООО «Мобильные ТелеСистемы»). Общая численность населения лицензионной территории ОАО «МТС» составляет более 230 миллионов человек.

В России услуги сотовой связи оказывают три федеральных оператора: ОАО «МТС», ОАО «МегаФон» и ОАО «ВымпелКом», — а также несколько десятков менее крупных региональных телекоммуникационных компаний, работающих в различных стандартах сотовой связи:

GSM, NMT 450 и CDMA-1x, UMTS (3G). По состоянию на 31 декабря 2011 года, по данным AC&M, проникновение услуг сотовой связи в России составило 156,8%, а общее число абонентов достигло 227,6 млн. При этом ОАО «МТС» занимает лидирующее положение в России по количеству абонентов и 30,7% доли рынка. Доли ОАО «Мегафон» и ОАО «ВымпелКом» составляют 27,1% и 25,1% соответственно. Численность абонентов ОАО «МТС», а также его дочерних и зависимых обществ на территории России по состоянию на 31 декабря 2011 года составила 70,0 млн.

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

и Московской области, по данным AC&M, проникновение услуг сотовой связи по состоянию на 31 декабря 2011 года составило 212,1%. Общее число абонентов всех операторов в Москве и Московской области оценивается в 36,0 млн, при этом доля ОАО «МТС» достигает 36,2%.

Проникновение услуг сотовой связи в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, по данным AC&M, на 31 декабря 2011 года составило 215,6%, при этом общее количество абонентов составило 13,7 млн. Доля рынка ОАО «МТС» фиксируется на уровне 28,0%.

Наиболее значимым из региональных рынков (за исключением Москвы и Санкт-Петербурга) является Краснодарский край (с учетом Республики Адыгея), в котором количество абонентов сотовой связи по состоянию на 31 декабря 2011 года, по оценкам AC&M,

превысило 9,9 млн, а уровень проникновения составил 175%. Кроме того, в четырех регионах Российской Федерации численность абонентов операторов сотовой связи превысила рубеж в 5 млн: Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Самарская область, Челябинская область, — а в Ростовской и Свердловской областях достигла уровня 6,0 и 7,0 млн абонентов соответственно.

По итогам IV квартала 2011 года количество абонентов дочерних и зависимых компаний ОАО «МТС» в странах СНГ составило: Украина (ПраО «МТС УКРАИНА») — 19,2 млн, Республика Узбекистан (ИП «УЗДУНРОБИТА ООО») — 9,3 млн, Республика Армения (ЗАО «К-Телеком») — 2,4 млн, Республика Беларусь (СООО «МТС», не консолидируется в финансовую отчетность Группы МТС) — 4,9 млн абонентов.

## Количество введенных в эксплуатацию базовых станций 3G по макрорегионам

Москва	Центр. регион	Северо-Запад	Приморье	Юг	Урал	Сибирь	Дальний Восток	Россия, всего
1861	2163	1726	1802	2483	1209	952	988	13 184



- В 2011 году лицензионный охват ОАО «МТС» достиг всех 83 регионов Российской Федерации.
- ОАО «МТС» занимает лидирующее положение в России по количеству абонентов и занимает долю рынка 30,7%.
- Численность абонентов ОАО «МТС», а также его дочерних и зависимых обществ на территории России по состоянию на 31 декабря 2011 года составила 70,0 млн человек.

# 4 ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ



на шаг впереди

# 4. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

**ОАО «МТС»** уже на протяжении многих лет является одной из ведущих телекоммуникационных компаний в России и странах СНГ. Для того чтобы сохранить статус лидера в острой конкурентной борьбе, Компания не может стоять на месте, но должна постоянно развиваться, смотреть вперед, открывать новые рынки, совершенствовать сервисы, предлагать клиентам передовые услуги, предугадывать желания клиентов, быть на шаг впереди.

В 2011 году консолидированная выручка Группы МТС в годовом исчислении выросла на 9%. Россия является основным рынком присутствия Компании. На традиционном для МТС мобильном рынке наблюдался рост доходов за счет роста MOU и ARPU. Так, показатель MOU в 2011 году вырос на 15% по сравнению с 2010 годом и составил 273 минуты. В то же время на Украине показатель MOU составил 580 минут, что свидетельствует о наличии существенного потенциала роста пользования услугами мобильной связи в России, который Компания планирует реализовать, в том числе с помощью продвижения тарифа «Супер ноль» с бесплатными разговорами внутри сети. Стимулирование потребления нацелено на обеспечение роста доходов на основных рынках Компании. В то же время период бурного роста за счет наращивания абонентской базы остался в прошлом. Мобильный рынок достиг стадии насыщения, стал зрелым и ставит перед оператором новые задачи. Акцент в работе с абонентами смещается от агрессивного привлечения в сторону удержания.

Наиболее быстрыми темпами растут доходы от услуг передачи данных, в России в

2011 году эти доходы выросли на 49%. Развитие мобильного Интернета является приоритетной задачей для Компании. В 2012 году производство смартфонов превысит производство персональных компьютеров в мире, таким образом, клиент становится все более мобильным и требует легкого доступа в Интернет в любой точке присутствия. ОАО «МТС» продолжит строительство сетей третьего и четвертого поколений, будет участвовать в конкурсах на получение новых частот, для того чтобы потребитель имел возможность получить лучший клиентский опыт при работе в мобильном Интернете, что приведет к сохранению высоких темпов роста доходов от услуг передачи данных.

Заметное место в Компании занимает фиксированный бизнес. В 2011 году доходы от фиксированного бизнеса в России выросли почти на 10%. Компания продолжит процесс более глубокой интеграции с фиксированным бизнесом, предлагая своим клиентам конвергентные предложения. В ближайшей перспективе Компания планирует выставлять единый счет пользователям мобильной связи и фиксированных услуг. Конвергентные услуги позволят повысить лояльность абонентов и сократить отток, что положительно отразится на финансовых результатах Компании. ОАО «МТС» продолжит активность на рынке M&A региональных фиксированных операторов ШПД и кабельного телевидения.

За последние годы розничная сеть стала одним из важнейших элементов Компании. Розничная сеть ОАО «МТС» постоянно растет. В среднесрочной перспективе число собственных салонов должно вырасти до 2800, при этом еще 2600 салонов будут работать по франшизе.

Контролирование собственной сети позволяет менять ее приоритеты. Так, в ближайшем будущем акцент от продажи телефонов и контрактов в собственной сети будет смещен в сторону продажи услуг, в том числе финансовых, и гаджетов (смартфоны, модемы, планшеты), которые сейчас или в будущем будут генерировать выручку оператору.

Основой деятельности Компании является развитая инфраструктура. В 2011 году МТС построила 14 тысяч базовых станций 3G, увеличив свою сеть в 2,6 раза по сравнению с состоянием на конец 2010 года — до 23 тысяч базовых станций. Компания продолжит инвестиции в развитие сетей, в том числе сетей 3G и LTE и транспортной инфраструктуры. Совместное использование инфраструктуры с другими операторами позволит сократить издержки и сделать Компанию более эффективной. Особо стоит отметить проект по модернизации фиксированной сети в Москве по технологии GPON, который позволит предложить клиентам больше услуг на качественно новом уровне и будет содействовать удержанию абонентской базы на высококонкурентном московском рынке.

**ОАО «МТС» — команда профессионалов, ставящих перед собой амбициозные цели и уверенно их достигающих. В 2011 году бренд МТС четвертый год подряд признан самым дорогим российским брендом в числе ста лидирующих мировых брендов по рейтингу BRANDZ™, опубликованному Financial Times. Накопленный опыт позволяет решать самые сложные задачи. Мы смотрим в будущее с оптимизмом.**

Помимо традиционных направлений деятельности Компания намерена выходить на новые для себя рынки, такие как оказание финансовых услуг, предоставление телематических сервисов (machine-to-machine) и развитие облачных вычислений. Так, ОАО «МТС» планирует выйти на рынок SaaS (программное обеспечение как услуга), для чего уже реализуются пилотные проекты. В финансовой сфере Компания будет выпускать банковские карты МТС и выдавать кредиты через свою розничную сеть и ОАО «МТС-Банк» (ранее АКБ «МБРР» (ОАО)), планируя охватить заметную часть своей абонентской базы. В сфере телематических сервисов ОАО «МТС» планирует предложить рынку новые решения в области медицины, ЖКХ, транспорта и безопасности.

Обладая значительными финансовыми ресурсами и опытом при осуществлении сделок ОАО «МТС» постоянно отслеживает возможные цели для приобретений, как на рынках своего присутствия, так и на новых для себя рынках. Нельзя исключать расширения границ присутствия Компании посредством приобретения операторов связи в ближайшем будущем.

# 5 СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ



на шаг впереди

# 5. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

(приоритетные направления деятельности)

Прочная основа развития ОАО «МТС» заложена стратегией «3i» — «Интеграция», «Интернет», «Инновации». Благодаря планомерной реализации выбранной стратегии, ОАО «МТС», несмотря на кризис 2008–2009 годов и последующую волатильность мировой и российской экономик 2010–2011 годов, смогла не только сохранить лидерские позиции, но и существенно укрепить их.

Для сохранения конкурентоспособности МТС должна осуществить значительные инвестиции в инфраструктуру. Стратегические цели МТС — лидерство на рынке мобильного, фиксированного ШПД и платного ТВ.

Поэтому стратегия «3i» фокусируется на принципиально важных для глобального телекоммуникационного игрока аспектах, таких как стратегическая консолидация бизнеса, развитие инфраструктуры, мобильного и фиксированного доступа в Интернет, инновационные телеком-услуги — облачные вычисления, M2M (телематические сервисы), конвергенция и т.д.

Для полноценного использования этих возможностей необходимо не только инвестировать в развитие инфраструктуры, но и осваивать смежные рынки. Ведь основной принцип Компании — быть «На шаг впереди» — охватывает все аспекты деятельности, от выстраивания взаимоотношений с клиентом сегодня до создания точек роста, которые потребуются для обеспечения лидерства Компании завтра.

Критически важной областью стратегии на всех рынках присутствия является развитие инфраструктуры и новых бизнесов, фактически — подготовка плацдармов для будущего развития Компании уже сегодня. В числе долгосрочных приоритетов — инвестиции в услуги ЦОД (центр

обработки данных), облачные вычисления, M2M (телематические сервисы), внедрение технологии GPON на сети МГТС и т.д. Все эти инициативы позволят обеспечить преимущество ОАО «МТС» в долгосрочной перспективе.

Стратегию «3i» эффективно дополняет регионализация как новый подход к ведению бизнеса. На практике это означает оптимальное распределение ресурсов между регионами и учет специфики региональных рынков при реализации коммерческой стратегии, что обеспечивает максимальную отдачу для Компании. Региональный подход позволяет ОАО «МТС» позитивно оценивать возможности рыночного роста в телекоммуникационной отрасли. Несмотря на сильное конкурентное давление, а также другие значимые для бизнеса угрозы, такие как замещение традиционных услуг сервисами ip-телефонии и обмена мгновенными сообщениями и риски избыточного регулирования отрасли и бизнеса в целом, Компания сумеет не просто сохранить свои позиции на рынке, но и упрочить лидерство, максимально реализуя имеющийся рыночный потенциал в каждом регионе. На основе регионализации осуществляется повышение качества продаж, увеличение лояльности базы и снижение оттока.

Передача данных и развитие новых продуктов, планомерное расширение сети 3G, активная дистрибуция смартфонов и модемов, развитие фиксированного ШПД/ТВ, развитие банковского направления станут векторами развития повышенного приоритета.

Кроме активных рыночных и бизнес действий, стратегия уделяет повышенное внимание и повышению операционной

Основные стратегические шаги в 2011–2012 годах

<b>Интеграция</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие интегрированных продуктов для Москвы и регионов</li> <li>• Выкуп оставшейся доли в МГТС и дальнейшая интеграция Компании</li> <li>• Глубинная интеграция фиксированного бизнеса: функциональная, организационная, техническая</li> </ul>
<b>Интернет</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вывод услуг фиксированного ШПД и платного ТВ в регионах за счет M&amp;A сделок и консолидации небольших компаний</li> <li>• Развертывание конкурентноспособной сети 3G в регионах</li> <li>• Разработка лучшего в своем классе портфеля услуг и стимулирование повышения уровня проникновения смартфонов</li> </ul>
<b>Инновации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дальнейшее развитие монобрендовой розничной сети</li> <li>• Дальнейшее развитие Omlet.ru</li> <li>• Активное развитие бизнеса M2M и выход на рынок облачных вычислений</li> </ul>

эффективности Компании. Происходит оптимизация и упрощение организационной структуры, сокращение коммерческих затрат, минимизация накладных расходов.

Все это — настоящее и будущее Компании. Что касается реализации стратегии в минувшем 2011 году, то нужно сказать, что год стал для ОАО «МТС» годом активной консолидации бизнеса и укрепления лидерских позиций во всех областях деятельности Компании.

Устойчивая рентабельность Компании и ее способность генерировать положительный денежный поток обеспечивают ОАО «МТС» возможность выполнять свои дивидендные обязательства перед акционерами. В частности, Совет директоров Компании рекомендовал выплатить дивиденды за 2010 год в размере 30,05 млрд рублей (1,08 млрд долл.), или 78% чистой прибыли Компании за 2010 год по ОПБУ США.

В 2011 году ОАО «МТС» еще раз подтвердило высокий статус лидера телеком-отрасли. Абонентская база Компании составила 106,07 млн человек, выручка Группы МТС выросла на 9% по сравнению с 2010 годом и достигла 12 318,7 млн долл. США. Рост OIBDA составил 6% в годовом исчислении — до 5144,1 млн долл.

Наконец, хочется отметить, что вот уже четвертый год подряд бренд «МТС» признается самым дорогим российским брендом в ежегодном рейтинге ста ведущих мировых брендов BRANDZ™. В этом году бренд «МТС» занял в рейтинге 80-ю позицию со стоимостью бренда 10,9 млрд долл. США.

Несомненно, дальнейшее развитие ОАО «МТС» обеспечит наилучший клиентский опыт для абонентов и максимизирует дополнительную стоимость для акционеров и

в 2012 году. Существующие тенденции позволяют с уверенностью говорить об этом.

С точки зрения макроэкономики, экономика России восстанавливается, хотя и с низкими темпами роста. Цены на нефть высоки, существенного падения или роста не ожидается. Имеют место кризисные явления в экономике Белоруссии и нестабильность валютного курса в Армении.

В части роста телеком-рынков есть потенциал роста у голосового трафика и перспектива роста MOU на несколько десятков процентов в течение следующих 5 лет. Это, в свою очередь, создает возможности для роста ARPU. Продолжается интенсивный рост интернет-трафика, как мобильного, так и фиксированного, более чем в 1,5 раза ежегодно. Мобильный ШПД МТС оценивает как один из основных драйверов роста.

Необходимо отметить, что на ключевом рынке Группы, в Российской Федерации, решением ГКРЧ от 8 сентября 2011 года дан старт процессу расчистки спектра и выдачи LTE-лицензий. ОАО «МТС» первым среди сотовых операторов России получило лицензии на оказание услуг подвижной радиотелефонной связи LTE стандарта TDD (time-division duplex) в диапазоне 2595–2620 Мгц на территории Москвы и Московской области.

Исходя из обозначенных тенденций, ОАО «МТС» в 2012 году ожидает роста доходов Группы на уровне примерно 5–7%. Уровень маржи OIBDA прогнозируется на уровне 40–42%, прогноз капитальных затрат составляет 20–22% от доходов в силу продолжающегося активного строительства 3G сетей и планируемых инвестиций в развитие фиксированных сетей в Москве и других регионах.

Таким образом, в 2012 году ОАО «МТС» будет продолжать играть на опережение и сосредоточит стратегические усилия на таких важных областях, как развитие инфраструктуры и передача данных, развитие фиксированных, конвергентных и финансовых услуг, а также увеличение привлекательности Компании для абонентов и акционеров.



# 6 ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ



на шаг впереди



# 6. ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ

о результатах развития Компании по приоритетным направлениям ее деятельности

**2011** год стал для ОАО «МТС» годом активной консолидации бизнеса во всех областях деятельности Компании, а также годом максимизации усилий, направленных на поддержание лидерских позиций на рынках присутствия и увеличение ценности Компании для абонентов и акционеров. Уверенное движение Компании вперед обеспечивает стратегия «3i» — «Интеграция», «Интернет», «Инновации», планомерная реализация этой стратегии лежит в основе достижений 2011 года.

Устойчивая рентабельность Компании и ее способность генерировать положительный денежный поток обеспечивают ОАО «МТС» возможность выполнять свои дивидендные обязательства перед акционерами. В частности, Совет директоров Компании рекомендовал выплатить дивиденды за 2010 год в размере 14,54 рубля на одну обыкновенную именную акцию ОАО «МТС» (или 1,04 долл. на одну АДР), что в сумме составляет 30,05 млрд рублей (1,08 млрд долл.), или 78% чистой прибыли Компании за 2010 год по ОПБУ США.

В 2011 году ОАО «МТС» еще больше укрепляет свои лидерские позиции. Абонентская база Компании составила 106,07 млн человек, выручка Группы МТС выросла на 9% по сравнению с 2010 годом и достигла 12 318,7 млн долл. США. Рост OIBDA составил 6% в годовом исчислении — до 5144,1 млн долларов. Достижение этих показателей стало возможным в результате оптимизации системы продаж, маркетинговых затрат и повышения эффективности каналов реализации услуг Компании.

ОАО «МТС» подтверждает статус телеком-игрока общенационального значения, продемонстрировав серьезные успехи в строительстве 3G-сетей. Доля капитальных затрат в выручке достигла 21%, или 2,6 млрд долл. США в результате вложений в строительство 3G-сети ОАО «МТС» в России, а также масштабной модернизации ШПД-сетей в регионах. К концу 2011 года 3G-сеть включала порядка 23 000 3G базовых станций и покрывала более 14 000 населенных пунктов в России. Протяженность собственных оптико-волоконных линий Компании составила около 117 000 км.

В конце 2011 года ОАО «МТС» закончил подготовку инфраструктуры для скорейшего развертывания LTE в московском регионе. Кроме того, в 2011 году была получена лицензия GSM 900 для работы в Пензенской области, таким образом, Компания предоставляет услуги GSM во всех регионах России.

2011 также стал годом инновационного развития одного из важнейших для Компании рынков — рынка Москвы и Московской области, где ОАО «МТС» начал внедрять технологию GPON. Этот проект позволит осуществить полную реконструкцию сетей МГТС и перевести их на новейший, высокоскоростной стандарт передачи данных. Также именно в Москве и области был произведен запуск в коммерческую эксплуатацию первой в России сети 3G в диапазоне 900 МГц.

Продолжая активно работать на ключевом для Группы рынке Российской Федерации, ОАО «МТС» концентрирует усилия на

стабилизации продаж SIM-карт с целью повышения качества абонентской базы за счет увеличения продаж через собственную розничную сеть и сокращения оттока абонентов.

Говоря о собственной розничной сети МТС, необходимо отметить, что к концу 2011 года она достигла численности в 4147 фирменных салонов, 1686 из которых — франчайзинговые. Компания продолжает развивать продажи SIM-карт через собственные магазины, добившись к концу 2011 года повышения доли продаж SIM-карт в розничной сети ОАО «МТС» до 46,3%.

Отвечая на вызовы современного рынка телекоммуникаций, в 2011 году ОАО «МТС» делало акцент на продаже телефонов, которые будут стимулировать потребление услуг оператора, увеличив розничные продажи на 5% до 1249 тыс. шт.

На рынках фиксированного бизнеса и платного ТВ, которые Компания активно развивает, хочется отметить увеличение абонентской базы бизнеса благодаря расширению сетей фиксированной связи и покупкам региональных активов. Приобретение ряда альтернативных операторов в регионах Российской Федерации в рамках стратегии Компании по развитию интегрированного бизнеса привело к увеличению числа пройденных домохозяйств, а также пользователей услуг фиксированного ШПД и платного ТВ.

Наконец, хочется отметить, что вот уже четвертый год подряд бренд «МТС» признается самым дорогим российским брендом в ежегодном рейтинге ста ведущих мировых брендов BRANDZ™. В этом году бренд «МТС» занял в рейтинге 80-ю позицию со стоимостью бренда 10,9 млрд долл. США.

Таким образом, систематическая реализация ОАО «МТС» стратегии «3i» в 2011 году не только обеспечила все необходимые возможности для сохранения лидерских позиций на рынке телекоммуникаций, но и позволила Компании успешно развиваться во всех сферах телекоммуникационной индустрии и во всех потребительских сегментах.

Несомненно, дальнейшее развитие ОАО «МТС» обеспечит наилучший клиентский опыт для абонентов и максимизирует дополнительную стоимость для акционеров и в 2012 году.

Председатель  
Совета директоров ОАО «МТС»  
Рон Зоммер



# 7 ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ



на шаг впереди

# 7. ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ

## 1. Бренд МТС четвертый год подряд признан самым дорогим российским брендом

**BRANDZ™** Бренд «МТС» четвертый год подряд признан самым дорогим российским брендом в ежегодном рейтинге ста лидирующих мировых брендов BRANDZ™, опубликованном газетой Financial Times и ведущим международным исследовательским агентством Millward Brown Optimum. В 2011 году бренд «МТС» занимает в рейтинге 80-ю позицию со стоимостью 10,9 млрд долл.

Стоимость бренда «МТС» в глобальном рейтинге BRANDZ™ растет четвертый год подряд. В 2008 году, когда МТС стала первой в истории рейтинга российской компанией, попавшей в список ста наиболее ценных мировых брендов, ее бренд оценивался почти в 8,1 млрд долл. В 2009 году стоимость бренда «МТС» выросла до 9,2 млрд долл., а в 2010 году — до более чем 9,7 млрд долл.

## 2. Завершение присоединения ОАО «КОМСТАР-ОТС»

Завершение присоединения ОАО «КОМСТАР-ОТС» к ОАО «МТС» и прекращение 1 апреля 2011 года деятельности ОАО «КОМСТАР-ОТС» как самостоятельного юридического лица.

В соответствии с условиями присоединения обыкновенные акции ОАО «КОМСТАР-ОТС» конвертированы в обыкновенные акции МТС с коэффициентом конвертации, составляющим

0,825 обыкновенных акций МТС за одну акцию ОАО «КОМСТАР-ОТС».

В результате конвертации уставный капитал ОАО «МТС» увеличился на 73 087 006 обыкновенных акций до 2 066 413 144 обыкновенных акций.

## 3. Уверенное управление долговым портфелем

Увеличение сроков кредитования.

Реализация шагов по снижению стоимости кредитования через выкупы и перевыпуск долговых инструментов, достижения договоренностей с двусторонними кредиторами.

Поддержание оптимального соотношения рубль/доллар в долговом портфеле с учетом структуры доходов и капитальных вложений.



## 4. Назначение Андрея Дубовскова Президентом ОАО «МТС»

Назначение Президентом ОАО «МТС» Андрея Дубовскова, ранее занимавшего должность директора ПрАО «МТС Украина».



## 5. Стабильно высокие дивиденды

Одобрение Годовым общим собранием акционеров в июне 2011 года выплаты дивидендов за 2010 год в размере 14,54 рубля на одну обыкновенную именную акцию ОАО «МТС», что в сумме составило 30,05 млрд рублей.

## 6. Приобретение альтернативных операторов связи в России в рамках стратегии 3i

Покупка операторов широкополосного доступа в Кургане и в Алтайском крае.

Выход на рынок широкополосного доступа и кабельного телевидения Тулы благодаря

покупке регионального лидера рынка кабельного телевидения и доступа в Интернет — ГК «Альтаир».


Приобретение «Телерадиокомпании «ТВТ», крупнейшего провайдера кабельного ТВ и фиксированных услуг связи в Республике Татарстан.

## 7. Оптимизация организационной структуры Компании с целью увеличения эффективности операционного управления

Оптимизация организационной структуры Компании с целью увеличения эффективности операционного управления — прямое подчинение директоров макрорегионов «МТС Россия» Президенту МТС; назначение Александра Поповского на вновь созданную должность вице-президента по операционным вопросам, разделение функций маркетинга и продаж под руководством вице-президента по маркетингу Василия Лацанича и вице-президента по продажам и обслуживанию Вадима Савченко соответственно; назначение Натальи Березы на должность вице-президента по управлению персоналом.



А.Поповский, В.Лацанич, В.Савченко, Н.Береза



# 8 РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ЗА 2011 ГОД



на шаг впереди

# 8. РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ЗА 2011 ГОД

Продолжительное время рынок услуг сотовой связи в России развивался очень высокими темпами, что было обусловлено постоянным расширением целевых сегментов и охватом все более широких слоев населения, а также снижением уровня цен как на услуги, так и на абонентское оборудование. В 2005 году впервые проявилась и в последующие годы продолжилась тенденция снижения темпов роста абонентской базы операторов сотовой связи. Это можно связать с постепенным насыщением рынка и концентрацией операторов на «качестве» абонентской базы. В соответствии с этим маркетинговые усилия операторов смещаются от привлечения новых абонентов в сторону обеспечения лояльности и повышения доходности существующих абонентов, а также привлечения в свою сеть абонентов компаний-конкурентов.

По итогам 2011 года уровень проникновения услуг сотовой связи достиг 156,8%, что ставит Россию в ряд наиболее развитых телекоммуникационных рынков мира. Являясь одним из ведущих игроков на телекоммуникационном рынке России и СНГ, МТС стремится использовать существующий потенциал роста во всех наиболее динамичных сегментах отрасли.

В традиционном для Компании сегменте мобильной телефонии важнейшими факторами роста являются повышение общего уровня пользования услугами связи и более активное потребление абонентами дополнительных услуг, имеющих большую доходность. В качестве основных инструментов стимуляции потребления МТС использует сегментно-ориентированные тарифные предложения, широкий спектр дополнительных услуг. На ряде рынков присутствия Компании сохраняется потенциал органического

роста за счет увеличения численности абонентской базы и в этом отношении МТС фокусируется на обеспечении собственного лидерства в привлечении новых абонентов. На рынке России, достаточно насыщенном с точки зрения проникновения, фокус Компании направлен на удержание абонентов и снижение оттока за счет привлекательных тарифных предложений, улучшения клиентского опыта. Компания ОАО «МТС» нацелена на дальнейшее укрепление своих позиций, используя и развивая факторы, определяющие конкурентоспособность оператора на рынке. Среди основных факторов конкурентоспособности следует выделить: широту охвата сети и внутрисетевого роуминга, традиционно высокое качество услуг связи, выгодные, учитывающие потребности абонентов тарифные предложения и дополнительные услуги, развитую сеть обслуживания абонентов.

Присоединение одного из ведущих операторов фиксированной связи ОАО «КОМСТАР-ОТС» и магистрального провайдера ОАО «Евроротел» к ОАО «МТС» укрепило наши позиции на рынке и позволило расширить спектр предоставляемых абонентам услуг.

Основой для качественного роста уровня потребления услуг мобильной передачи данных является развитие сети 3G МТС, которая работает во всех федеральных округах России, Узбекистане, Армении, Республике Беларусь.

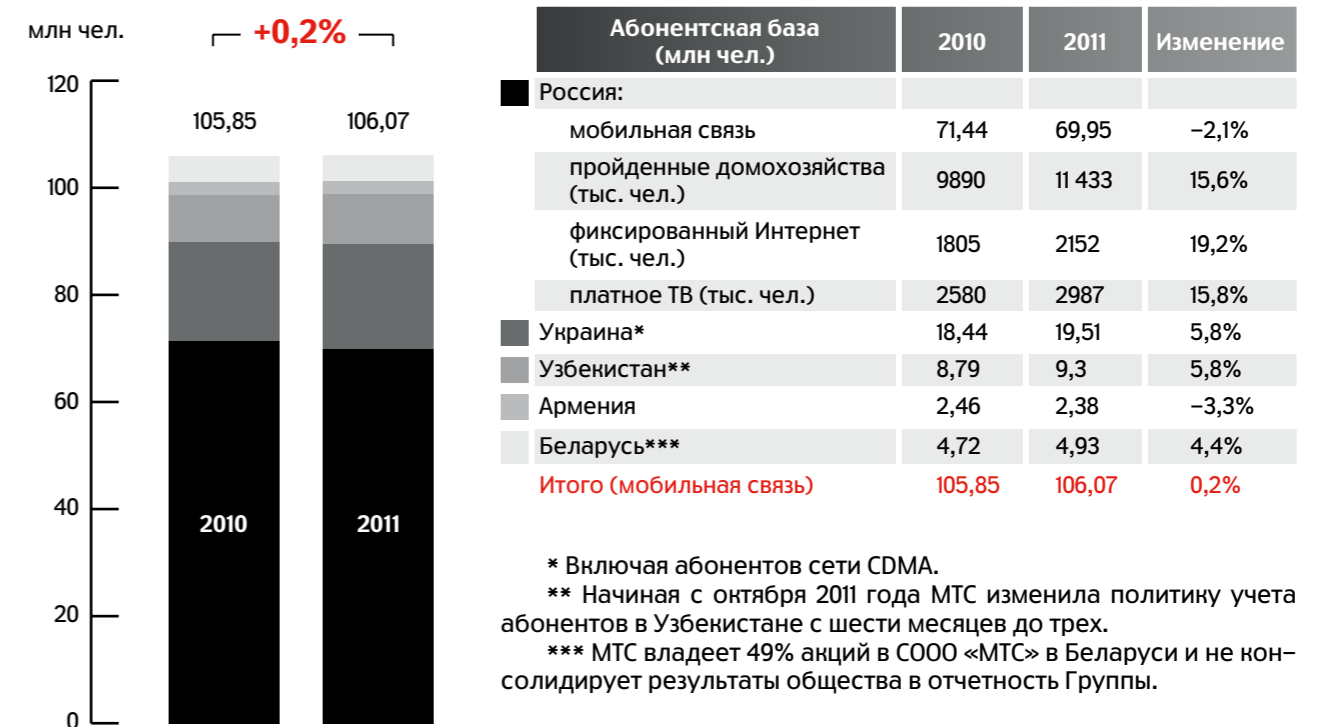
Кроме того, ОАО «МТС» активно развивает собственную сеть центров продаж и обслуживания, что позволяет реализовывать собственные уникальные продукты и услуги, оказывать качественный сервис клиентам и положительно влияет на степень узнаваемости бренда МТС.

Эти факторы позволяют Компании постепенно увеличивать уровень доходов, как за счет роста абонентской базы, так и за счет увеличения интенсивности потребления услуг.

Помимо перечисленного, Компания отслеживает возможности неорганического роста

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

## Динамика роста абонентской базы Группы



- Численность абонентов Группы МТС превысила 106 млн человек в конце 2011 года.
- В России, сохраняя лидирующую позицию, МТС реализует стратегию, направленную на стабилизацию продаж SIM-карт с целью повышения качества абонентской базы за счет увеличения продаж через собственную розничную сеть, сокращения оттока абонентов и повышения мотивации дилеров.
- В рамках стратегии по развитию интегрированного бизнеса МТС наращивает абонентскую базу платного ТВ и пользователей услуг фиксированного ШПД.

## Россия

Российский телекоммуникационный рынок характеризуется быстрым ростом абонентской базы и доходов. На конец 2011 года, по данным АС&М, проникновение (в SIM-картах) составило 156,8%, или 227,6 млн абонентов. Наиболее высокий уровень проникновения наблюдается в Москве и Санкт-Петербурге – более 201,1 и 203,3% соответственно.

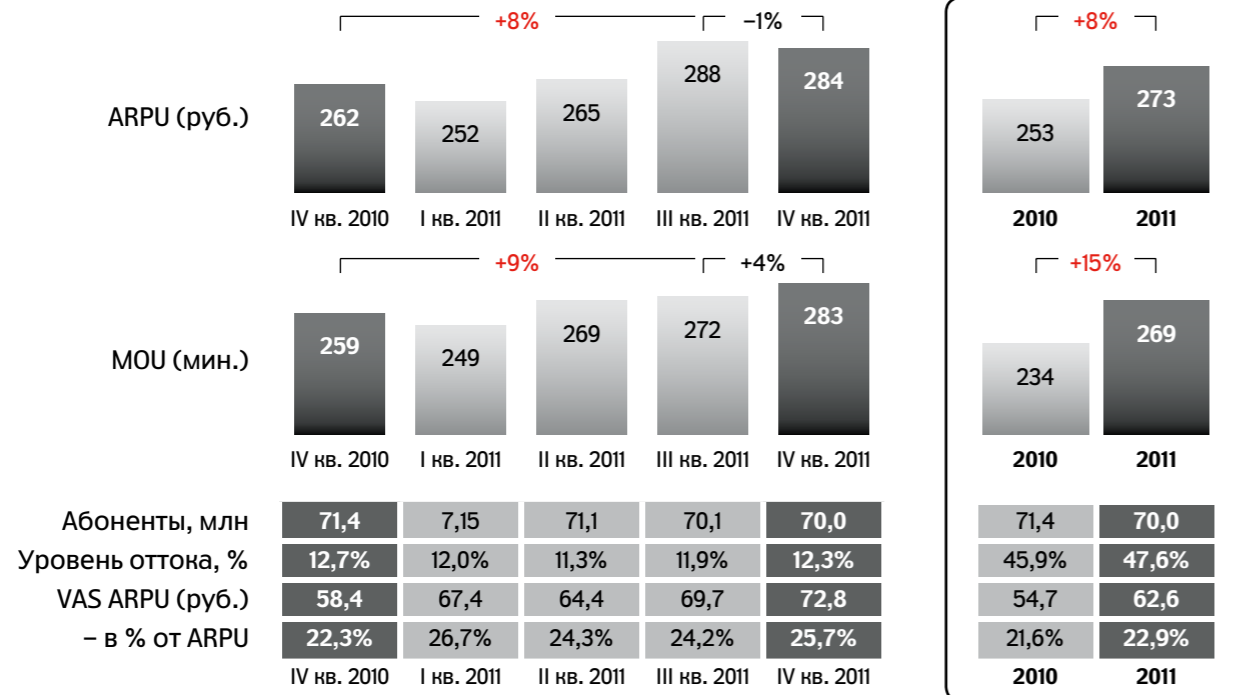
Доля абонентов ОАО «МТС» в Москве, по данным АС&М, составляет 36,2%, в Санкт-Петербурге 28,0% и в целом по России 30,7%.

Для удержания лидирующих позиций на рынке Компания продолжает работу,

направленную на предоставление абонентам не только высококачественных услуг, но и максимально выгодных тарифов, а также на увеличение роста качества связи, охвата сети и уровня обслуживания абонентов.

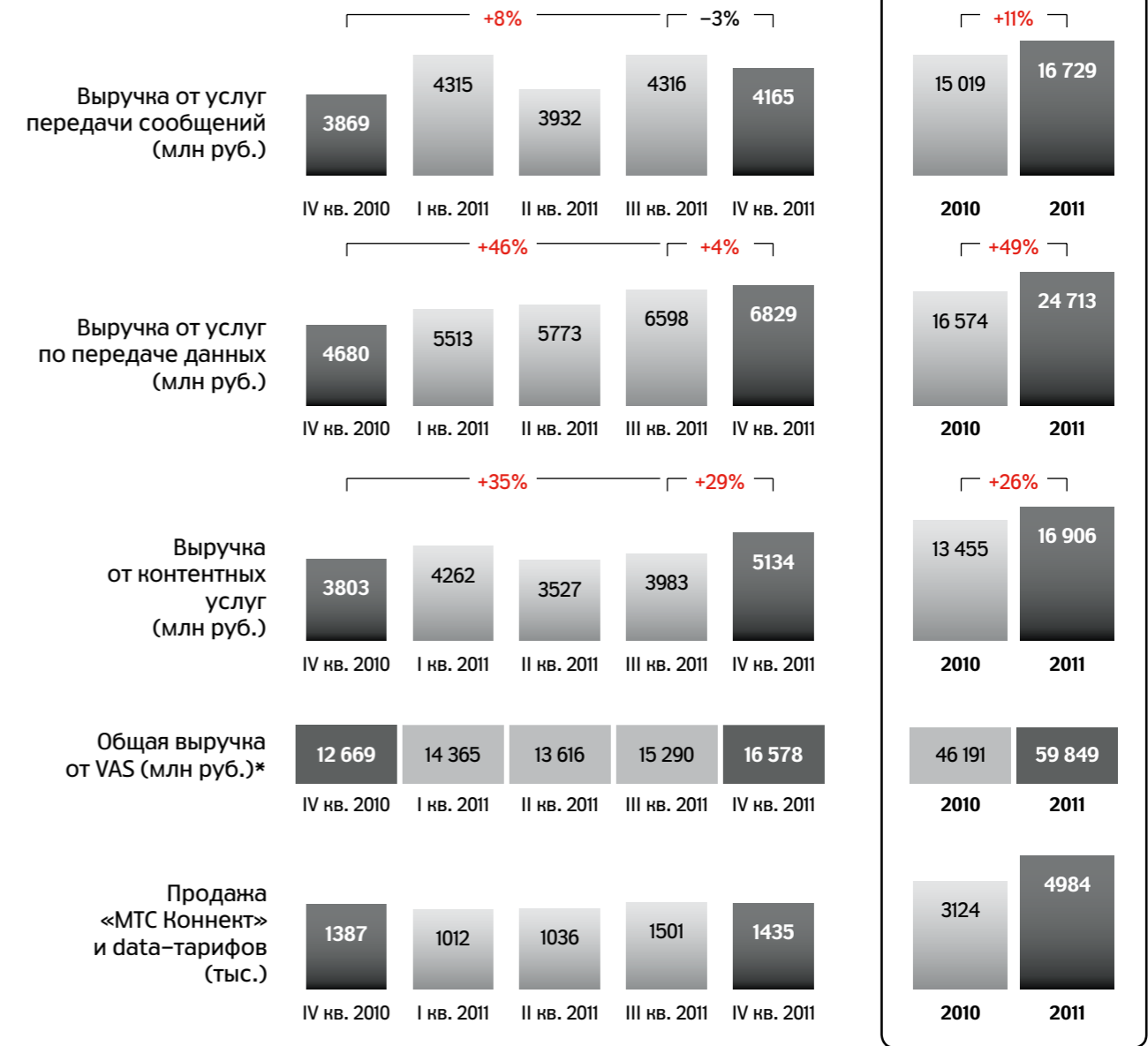
Кроме того, следует выделить перспективы, которые открывает перед Компанией наличие собственной монобрендовой розничной сети, активное строительство которой в России пришлось на 2009–2010 гг. Наличие собственного канала продаж позволяет увеличивать количество подключений, контролируя их качество и снижая уровень оттока.

### Россия: операционные показатели мобильного бизнеса



- **Рост ARPU** в годовом исчислении в результате повышения качества абонентской базы и роста пользования услугами.
- Сокращение ARPU в квартальном исчислении вследствие сезонного сокращения потребления роуминговых услуг связи.
- **Значительный рост MOU** в результате реализации стратегии, направленной на повышение качества абонентской базы и стимулирование звонков внутри сети МТС.

### Россия: операционные показатели мобильного бизнеса

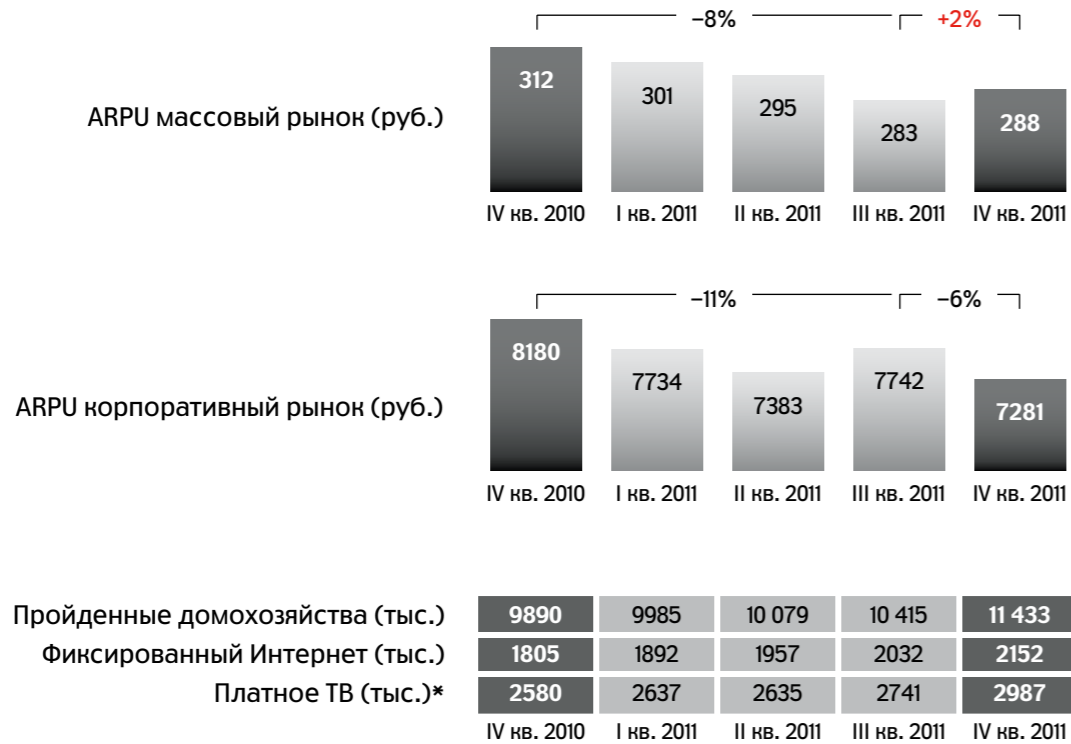


\* За исключением SMS-сообщений и пакетов данных, включенных в пакетные тарифные предложения.

#### Основные инициативы в IV квартале 2011 г.:

- **Запуск кампаний**, направленных на стимулирование пользования SMS-услугами и оптимизацию безлимитных пакетов SMS.
- **Значительный рост доходов** от продаж контента вследствие сезонных факторов и использования клиентами бонусов, полученных в рамках новых тарифных предложений.

Россия: операционные показатели мобильного бизнеса



\* Показатели были ретроспективно изменены в соответствии с политикой МТС по учету абонентов и не включают абонентов систем коллективного приема телевидения. Совокупная база ТВ-абонентов на конец IV квартала 2011 года составляет 3252 тыс.

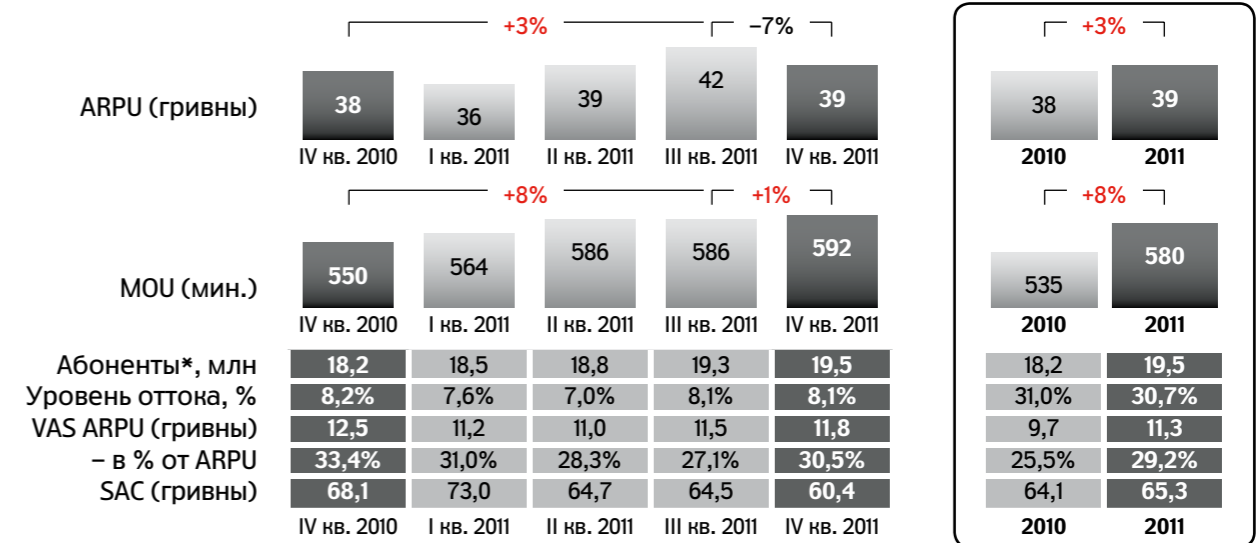
Украина

Снижение темпов роста количества абонентов на телекоммуникационном рынке Украины связано с постепенным насыщением рынка и концентрацией операторов на «качестве» абонентской базы. По данным исследовательской компании АСМ-Consulting, на конец 2011 года проникновение услуг в стране составило 117,6%, или 50,9 млн абонентов, а численность абонентов ОАО «МТС» на Украине на конец года составила 19,2 млн или 35,8% рынка. Количество абонентов основного конкурента – Киевстар на конец года составляет 24,8 млн. Следует отметить, что отставание ОАО «МТС» от лидера рынка в 2011 году сократилось на 596 тыс. абонентов за счет маркетинговых мероприятий и повышения лояльности абонентов.

ОАО «МТС» предоставляет и активно развивает услугу МТС Коннект 3G на базе технологии CDMA 2000 1x EVDO Rev.A, предлагая своим абонентам высокоскоростной мобильный доступ к сети Интернет. В апреле 2010 года была запущена услуга МТС Коннект для абонентов PrP. Кроме того, для улучшения собственных позиций на рынке Компания продолжает работу по внедрению программы регионализации тарифов, направленную на предоставление тарифных планов, максимально отвечающих профилю абонента на определенной территории.

Компания предоставляет услуги в стандарте GSM 900/1800, CDMA 450 на всей территории страны. Численность абонентов CDMA на конец года составляет порядка 300 тысяч.

Украина: операционные показатели

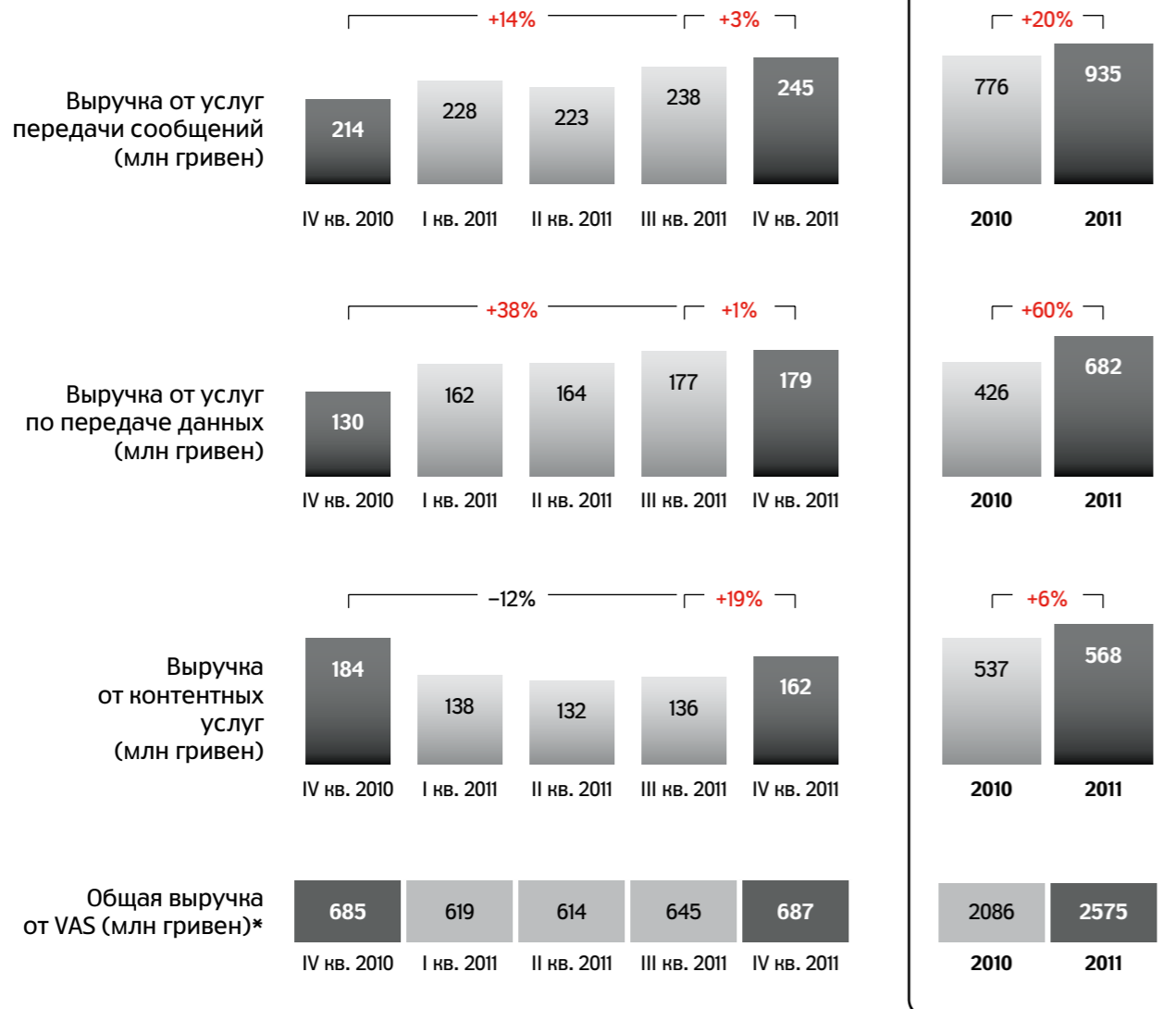


\* С I квартала 2011 г. показатель включает абонентов сети CDMA.

- **Рост ARPU** на массовом рынке в квартальном исчислении в результате модернизации сети и перехода существующих клиентов на более дорогие виды услуг.
- Сокращение ARPU в годовом исчислении обусловлено притоком низкодоходных клиентов вследствие сделок Компании по приобретению активов.
- Сокращение ARPU на корпоративном рынке в результате сезонных факторов и обострения конкуренции.

- **Рост ARPU** в квартальном исчислении вследствие позитивных сезонных тенденций и в результате непрерывных усилий по монетизации абонентской базы.
- Значительное **увеличение** в годовом исчислении **потребления** услуг связи, обусловленное мерами по стимулированию активности абонентов с целью повышения их лояльности.
- **Снижение оттока** абонентской базы в годовом исчислении благодаря усилиям Компании по повышению лояльности абонентов.
- Сезонные факторы и активные новогодние промо-кампании положительно повлияли на **доходы** от VAS.

Украина: операционные показатели



Основные инициативы в IV квартале 2011 г.:

- Промо-кампании по продвижению услуги Good'OK.
- Выход новых игр на основе SMS- и LBS-сервисов.
- Начало продаж MTC 916 — первого брендированного смартфона на ОС Android.
- Начало продаж планшетного ПК под брендом MTC.

Узбекистан

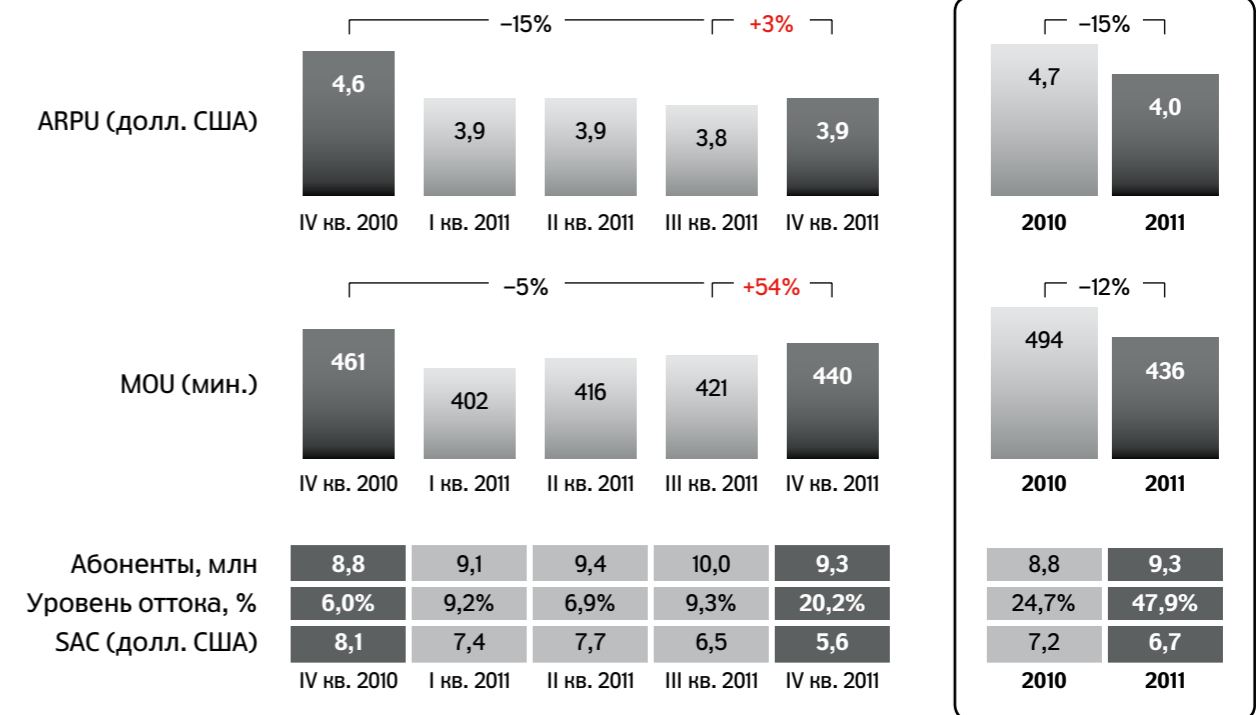
По оценкам Компании, проникновение услуг в стране за 2011 год увеличилось на 8,9 п.п. и составило 82,2%, или приблизительно 23,7 млн абонентов.

ОАО «МТС» в Узбекистане предлагает услуги, используя технологии GSM 900/1800, UMTS, кроме того, Компания в июле 2010 года запустила в Узбекистане первую в СНГ и Центральной Азии коммерческую сеть LTE.

Численность абонентов ОАО «МТС» увеличилась за год на 2,9 млн и на конец года составила 9,3 млн абонентов — это 39,2% рынка Узбекистана.

Несмотря на активную конкуренцию на рынке Узбекистана, Компания планирует удерживать свои лидерские позиции, предоставляя абонентам инновационные сервисы, включая услуги широкополосного интернет-доступа.

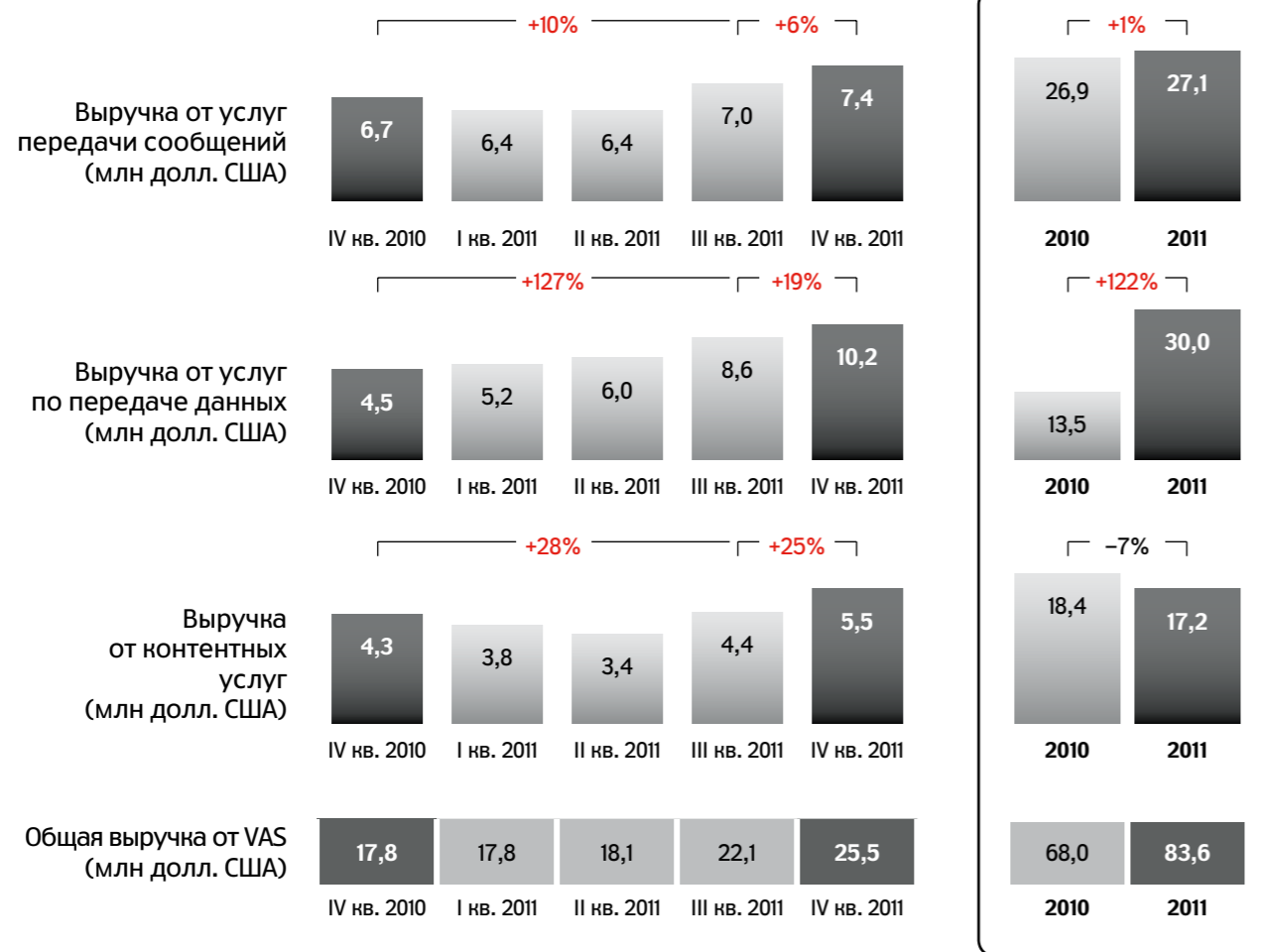
Узбекистан: операционные показатели



- Динамика ARPU отражает динамику абонентской базы и обусловлена наличием низодоходных абонентов.
- Динамика MOU в годовом исчислении обусловлена подключением абонентов с низкой разговорной активностью.
- Высокий уровень оттока в IV квартале связан с единовременным изменением политики учета абонентов и переходом с 6-месячной на 3-месячную политику.



Узбекистан: операционные показатели



Основные инициативы в IV квартале 2011 г.:

- **Начало продаж 3,5 G-модемов.**
- **Снижение цен** на 3G-модемы со скоростью до 7,2 Мб/с.
- **Запуск MMS-сервиса «МТС Пульс».**
- **Безлимитный мобильный доступ** к социальным сетям по единой тарифной ставке.
- Переход на подневную оплату **сервиса Good'OK.**
- Новогодняя **SMS-викторина.**

Армения

В сентябре 2007 года Компания приобрела ведущего оператора на рынке Армении, предоставляющего услуги мобильной связи под торговой маркой «VivaCell» в стандарте GSM 900/1800. В III квартале 2008 года бренд VivaCell меняется на но-бренд VivaCell-МТС. Изменение визуального образа бренда стало первым этапом комплексного ребрендинга К-Телеком, который затронул все сферы взаимодействия оператора с абонентами: абонентам VivaCell-МТС стали доступны инновационные тарифы и услуги, а также новые удобные форматы сервисного обслуживания, соответствующие мировым стандартам, действующим в Группе МТС. По оценкам Компании, проникновение услуг в стране за 2011 год увеличилось на 4,8 п.п. и составило 116,4%, порядка 3,7 млн абонентов. Количество абонентов ОАО «МТС» в Армении на

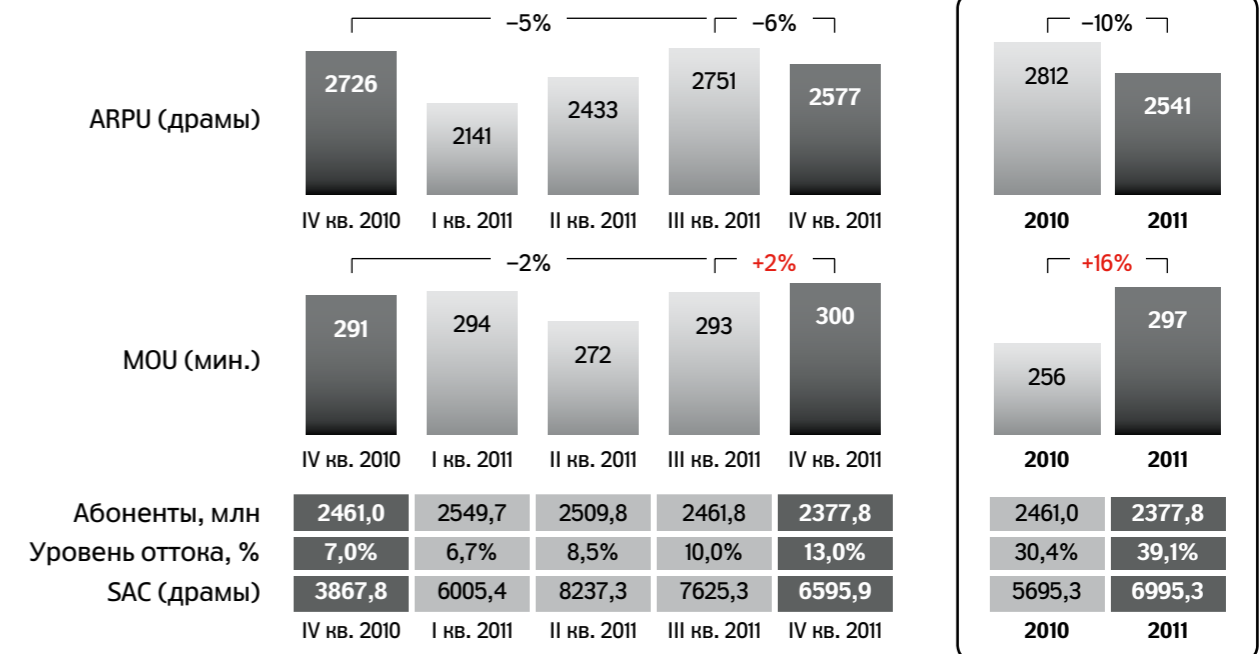
конец года составило 2,4 млн абонентов (63,9% рынка).

Компания VivaCell-МТС в Армении предлагает услуги в стандарте GSM 900/1800, UMTS, а в декабре 2010 г. запустила сеть LTE.

Компании ВиваСелл-МТС («МТС Армения») и «МТС Узбекистан», входящие в Группу МТС, провели успешное тестирование услуг роуминга в своих сетях LTE и подписали протокол о намерениях, устанавливающий цели и функции операторов в рамках деятельности по организации взаимного LTE-роуминга.

Несмотря на активную конкуренцию на рынке телекоммуникационных услуг Армении и присутствие международной компании Orange, ЗАО «К-Телеком» (VivaCell-МТС) сохранило свои лидерские позиции.

Армения: операционные показатели



- Снижение ARPU в 2011 г. вызвано ростом конкуренции на рынке и запуском новых тарифов для голосовых услуг и передачи данных.
- **Рост MOU** обусловлен запуском тарифных планов, направленных на стимулирование потребления голосовых услуг с целью повышения лояльности клиентов.
- Высокий уровень оттока в IV квартале 2011 г. вызван высоким уровнем конкуренции.

# 9 ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТОРОВ



на шаг впереди

# 9. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТИТОРОВ

## Акционерный капитал и выпуски акций Компании

Уставный капитал ОАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2011 года составил 206 641 356,20 рублей.

### Размещенные и объявленные акции ОАО «МТС» по состоянию на 31.12.2011 года

Категории (типы) акций	Количество (шт.)	Номинальная стоимость одной акции (руб.)
<b>Размещенные акции</b>		
Обыкновенные акции	2 066 413 562	0,1
Привилегированные акции	0	0
<b>Объявленные акции</b>		
Обыкновенные акции	100 000 000	0,1
Привилегированные акции	0	0

По состоянию на 31 декабря 2011 года зарегистрированные акционеры ОАО «МТС» представлены в уставном капитале следующим образом\*:

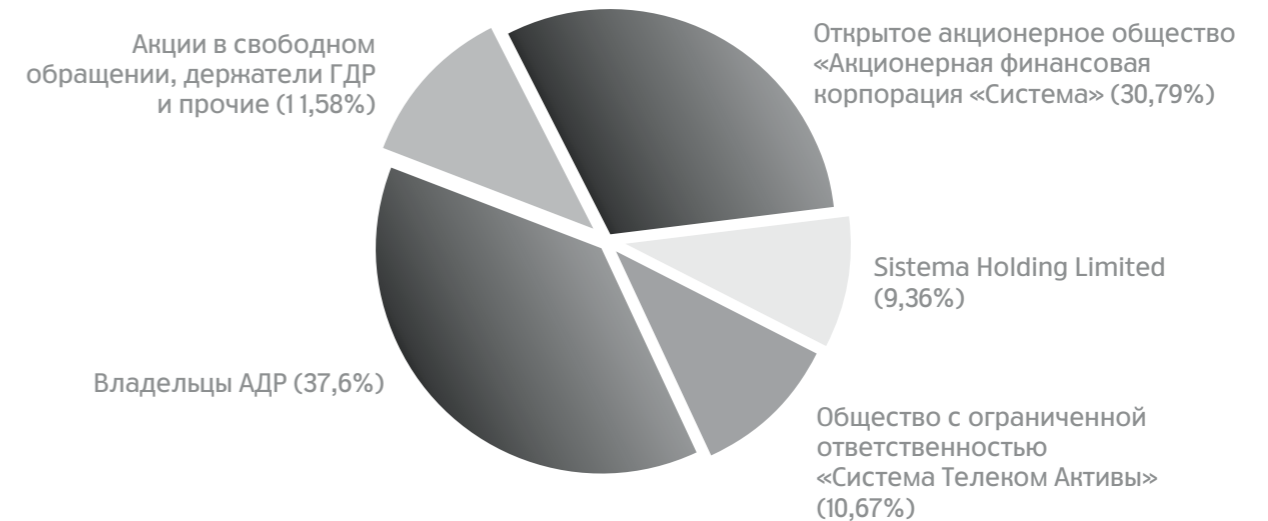
Открытое акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система»	30,79%
Sistema Holding Limited **	9,36%
Общество с ограниченной ответственностью «Система Телеком Активы»**	10,67%
Владельцы АДР	37,6%
Акции в свободном обращении, держатели ГДР и прочие	11,58%

\* Расчет доли участия акционеров в уставном капитале ОАО «МТС» произведен без учета следующих допущений:

- ОАО «МТС» принадлежат 3 240 голосующих акций;
- ОАО МГТС (дочернее общество ОАО «МТС») принадлежит 0,46% акций ОАО «МТС»;
- MOBILE TELESYSTEMS BERMUDA Ltd (дочернее общества ОАО «МТС») является держателем 67 995 335 акций ОАО «МТС» в форме АДР, выкупленных в период 2006–2008 годы.

\*\* Sistema Holding Limited и ООО «Система Телеком Активы» являются компаниями, аффилированными ОАО АФК «Система».

### Акционеры ОАО «МТС» на 31.12.2011 г.



### Информация о ценных бумагах Общества

#### Обыкновенные акции

Акции ОАО «МТС» обращаются на ведущей российской фондовой бирже (ММВБ–РТС) и котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже.

На Нью-Йоркской фондовой бирже акции МТС нотируются в виде Американских депозитарных расписок — АДР. Соотношение 1 АДР к 2 акциям.



Цена и объем акций ОАО «МТС» на ММВБ (RUR), 2011

ММВБ	Цена (руб.)
Минимальная цена за акцию	169,53
Максимальная цена за акцию	263,00
Среднедневной объем торгов	1 226 379
Цена на 30.12.2011	183,18

#### Информация об обращении акций ОАО «МТС» на биржах

Наименование торговой площадки	Код эмитента
NYSE, Нью-Йорк	MBT
ММВБ, Москва	MTSS



Цена и объем АДР ОАО «МТС» на NYSE (USD), 2011

NYSE	Цена (долл.)
Минимальная цена за акцию	11,91
Максимальная цена за акцию	21,54
Среднедневной объем торгов	3 263 959
Цена на 30.12.2011	14,68

Информация о текущих котировках и ценах сделок доступна на русском и английском языках:

- [www.micex.ru](http://www.micex.ru)
- <http://finance.yahoo.com/q/hp?s=MBT>

### Американские депозитарные расписки

30 июня 2000 года МТС был успешно размещен выпуск американских депозитарных расписок (АДР) 3-го уровня на Нью-Йоркской фондовой бирже (NYSE: MBT). ОАО «МТС» стала второй в России компанией, осуществившей программу АДР самого высокого уровня.

С 3 октября 2003 года акции ОАО «МТС» включены в перечень внесписочных ценных бумаг Московской межбанковской валютной биржи. В декабре 2003 года акции ОАО «МТС» включены в котировальный список «Б» на ММВБ. С октября 2010 года акции торгуются в котировальном списке «А1».

20 апреля 2010 года ОАО «МТС» сообщила об изменении соотношения между АДР и обыкновенными акциями Компании начиная с 3 мая 2010 года. В результате данного изменения соотношение АДР к обыкновенным акциям было изменено с 1:5 на 1:2. Таким образом, держатели АДР МТС, зарегистрированные на конец рабочего дня 28 апреля 2010 года, получили дополнительные 1,5 АДР на каждую имеющуюся АДР.

По состоянию на 31 декабря 2011 года общее количество АДР на обыкновенные именные акции составило 388 698 253 АДР, что составляет 777 396 505 обыкновенных именных акций.

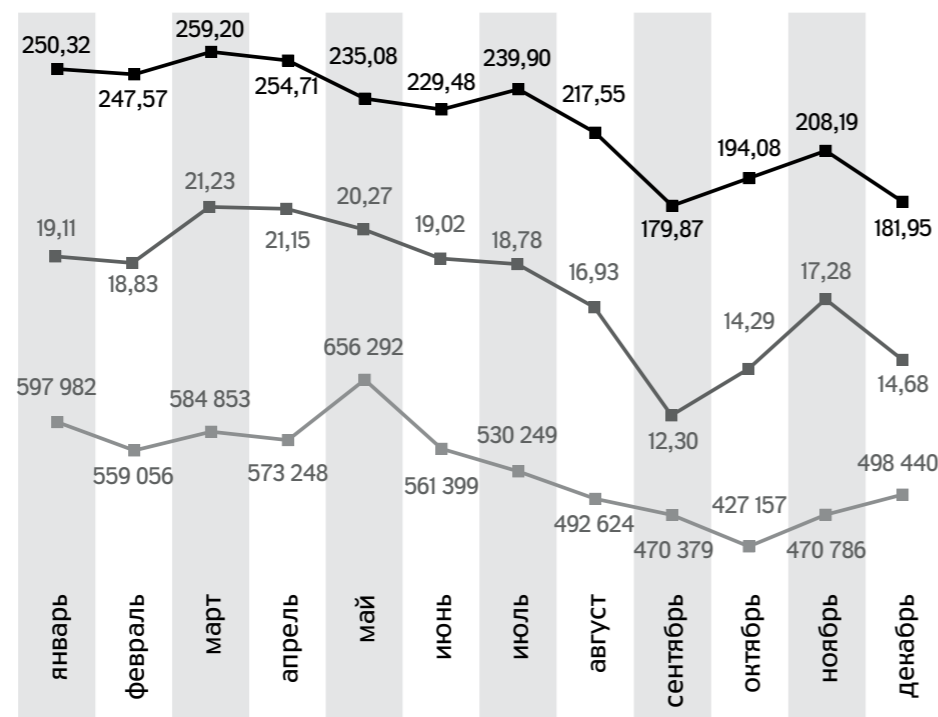
### Динамика цен акций ОАО «МТС» январь 2011 — декабрь 2011 гг.\*

Торговая площадка ММВБ (Москва), код эмитента MTSS, котировки акций МТС, (в RUR)\*

Торговая площадка NYSE (Нью-Йорк), код эмитента MBT, минимум, котировки акций МТС, (в USD)\*\*

Рыночная капитализация ОАО «МТС» в 2011 году, млн руб. (NYSE)\*\*\*

2011



\* Котировки указаны на последний торговый день месяца, для акций МТС — средневзвешенная.

\*\* Котировки указаны на последний торговый день месяца, для АДР (NYSE) — цена закрытия.

\*\*\* Капитализация рассчитана как произведение общего количества акций ОАО «МТС» на средневзвешенную цену одной акции, рассчитанную по ценам закрытия торгов на АДР на акции ОАО «МТС» (1 АДР = 2 обыкновенных именных акций ОАО «МТС») на Нью-Йоркской фондовой бирже, умноженное на курс USD к рублю, установленному ЦБ на последний день месяца.

### Выпуски облигаций Компании

ОАО «МТС» является одним из крупнейших эмитентов корпоративных облигаций в России. Средства от размещения облигаций Компания использует на рефинансирование долгового портфеля и реализацию инвестиционной программы.

#### Основные параметры выпусков облигаций

Эмитент	Mobile TeleSystems Finance SA (Luxembourg)
Тип ценной бумаги	Еврооблигации (144A/Reg S), гарантированы Компанией
Купон	8,00% фиксированный, выплата раз в полгода
Цена размещения	99,736%
Валюта выпуска	Доллар США
Сумма выпуска	400 000 000
Дата погашения	28 января 2012 года

Эмитент	MTS International Funding Limited
Тип ценной бумаги	Еврооблигации (144A/Reg S), гарантированы Компанией
Купон	8,625% фиксированный, выплата раз в полгода
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Доллар США
Сумма выпуска	750 000 000
Дата погашения	22 июня 2020 года

Первая эмиссия рублевого облигационного займа ОАО «МТС» на сумму 10 млрд рублей состоялась в июне 2008 года. В октябре 2008 года ОАО «МТС» разместило еще два выпуска облигаций по 10 млрд рублей. В мае 2009 года произошла эмиссия рублевого облигационного займа на сумму 15 млрд рублей, в июле 2009 года — еще один выпуск на 15 млрд рублей. 16 ноября 2010 года ОАО «МТС» разместило два выпуска облигаций на сумму 10 и 15 млрд рублей. Средства, полученные от размещения облигаций, использовались на корпоративные цели, для оптимизации долгового портфеля Компании и реализации инвестиционной программы.

В апреле 2011 года размещены три выпуска облигаций серий А, Б, В на общую сумму 35 990 400 рублей путем конвертации именных процентных бездокументарных неконвертируемых облигаций ОАО «КОМСТАР — Объединенные ТелеСистемы» в именные процентные бездокументарные неконвертируемые облигации ОАО «МТС».

10 мая 2011 года ОАО «МТС» определило новую ставку купона для последующих купонных периодов в размере 7,6% годовых, действующую до срока погашения по облигациям серии 04.

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 01
Купон	1—3 купон — 14,01%, 4—10 купоны — 7% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	10 000 000 000
Дата размещения	23 октября 2008 года
Дата погашения	17 октября 2013 года
ISIN Reg No	RU000A0JQ0D4
Оферта	—

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 02
Купон	1—3 купон — 14,01%, 4—14 купоны — 7,75% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	10 000 000 000
Дата размещения	28 октября 2008 года
Дата погашения	20 октября 2015 года
ISIN Reg No	RU000A0JQ0E2
Оферта	—

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 03
Купон	1—4 купон — 8,7%, 5—10 купоны — 8% годовых, 11—20 купоны — определяет эмитент
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	10 000 000 000
Дата размещения	24 июня 2008 года
Дата погашения	12 июня 2018 года
ISIN Reg No	RU000A0JPTJ4
Оферта	20 июня 2013 года

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 04
Купон	1, 2 купоны — 16,75% годовых, 3—5 купоны — определяет эмитент
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	15 000 000 000
Дата размещения	19 мая 2009 года
Дата погашения	13 мая 2014 года
ISIN Reg No	RU000A0JQ5E1
Оферта	19 мая 2011 года

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 05
Купон	1—3 купоны — 14,25% годовых, 4—7 купоны — определяет эмитент
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	15 000 000 000
Дата размещения	28 июля 2009 года
Дата погашения	19 июля 2016 года
ISIN Reg No	RU000A0JQ8Q9
Оферта	24 июля 2012 года

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 07
Купон	1—14 купоны — 8,7% годовых
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	10 000 000 000
Дата размещения	16 ноября 2010 года
Дата погашения	7 ноября 2017 года
ISIN Reg No	RU000A0JR4H6
Оферта	—

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением серии 08
Купон	1—10 купоны — 8,15% годовых, 11—20 купоны — определяет эмитент
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	15 000 000 000
Дата размещения	16 ноября 2010 года
Дата погашения	3 ноября 2020 года
ISIN Reg No	RU000A0JR4J2
Оферта	12 ноября 2015 года

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации именные процентные бездокументарные неконвертируемые серии «А»
Купон	10% от номинальной стоимости облигации за весь период обращения
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	11 991 600
Дата размещения	01.04.2011
Дата погашения	29.11.2015
ISIN Reg No	4-09-04715-A
Оферта	—

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации именные процентные бездокументарные неконвертируемые серии «Б»
Купон	8% от номинальной стоимости облигации за весь период обращения
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	11 998 800
Дата размещения	01.04.2011
Дата погашения	21.08.2016
ISIN Reg No	4-10-04715-A
Оферта	—

Эмитент	Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»
Тип ценной бумаги	Облигации именные процентные бездокументарные неконвертируемые серии «В»
Купон	5% от номинальной стоимости облигации за весь период обращения
Цена размещения	100%
Валюта выпуска	Рубль
Сумма выпуска	12 000 000
Дата размещения	01.04.2011
Дата погашения	28.06.2022
ISIN Reg No	4-11-04715-A
Оферта	—

### Кредитные рейтинги эмитента МТС\*

Moody's	Ba2, прогноз стабильный
S&P	BB, прогноз стабильный
Fitch Ratings	BB+, прогноз стабильный

\*данные на 31.12.2011 г.

### Взаимодействие с инвесторами и акционерами

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

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

В соответствии с принципом общедоступности Компания публикует сообщения о существенных событиях на сайте Нью-Йоркской фондовой биржи.

Кроме того, МТС размещает информацию на своем официальном сайте. В разделах «Инвесторам и акционерам» (<http://www.company.mts.ru/ir/>) и «Корпоративное управление» (<http://www.company.mts.ru/ir/control/>) размещены внутренние корпоративные документы, годовые отчеты, материалы к собраниям акционеров, сведения о регистраторе и аудитор, информация о дивидендной политике, ежеквартальная финансовая отчетность по МСФО и РСБУ, информация о котировках акций и облигаций. Более подробную информацию Вы можете найти на официальном сайте <http://www.mts.ru> в разделах «Инвесторам и акционерам» и «Корпоративное управление».

Поддержание и развитие эффективного диалога с участниками фондового рынка требуют постоянного вовлечения руководства Компании.

Представители МТС на регулярной основе принимают участие в международных конференциях, проводят встречи с инвесторами.

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

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

## Дивидендная политика

Как ведущая группа телекоммуникационных компаний, находящихся на быстро развивающихся рынках, ОАО «МТС» в первую очередь стремится сохранять достаточный объем ресурсов и иметь необходимую гибкость, чтобы отвечать финансовым и операционным требованиям. В то же время Компания постоянно ищет пути создания акционерной стоимости как с помощью своей коммерческой и финансовой стратегии, включая органическое и неорганическое развитие, так и путем управления капиталом Компании.

ОАО «МТС» применяет выплату годовых дивидендов как элемент своей политики, направленной на увеличение акционерной стоимости. При определении размера дивидендов, выплачиваемых Компанией, Совет директоров учитывает целый ряд факторов, в том числе перспективы роста доходов, требования по капитальным затратам, поступление средств от основной деятельности, потенциальные возможности приобретений, а также состояние долговых обязательств Компании. Решения в отношении дивидендов предлагаются Советом директоров, а затем по ним проводится

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

### Департамент корпоративного управления ОАО «МТС»:

Калинин Максим (Директор по корпоративному управлению)

Тел.: +7 (495) 911 6552. Факс: +7 (495) 911 6551.

E-mail: email: kama@mts.ru.

### Департамент по связям с инвесторами:

Тулган Джош (директор Департамента)

Тел.: +7 (495) 223 2025. Факс: +7 (495) 911 6567.

E-mail: ir@mts.ru.

голосование на годовом общем собрании акционеров МТС в первом полугодии.

ОАО «МТС» ставит своей целью возвращать своим акционерам как минимум 50% чистой годовой прибыли по US GAAP путем выплаты дивидендов, но этот коэффициент может меняться в зависимости от перечисленных выше обстоятельств.

Положение «О дивидендной политике» размещено на официальном сайте ОАО «МТС» по адресу: <http://www.company.mts.ru/ir/dividends/>.

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

Общий размер дивидендов, начисленных на акции ОАО «МТС» по итогам 2010 года, составил — 30 045 619 168 руб.

Размер дивиденда, начисленного на одну акцию, составил — 14,54 руб.

Общий размер выплаченных дивидендов по итогам 2010 года составил — 30 045 619 168 руб.

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

## История начисления дивидендов за период с 2004 по 2010 гг.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Сумма дивидендов, млн руб	11,5	15,1	19,3	29,6	39,4	30,7	30,0
Как % от чистой прибыли*	41%	50%	60%	60%	60%	75%**	78%
С расчетом на одну акцию, руб	5,8	7,6	9,7	14,8	20,2	15,4	14,5
Доходность по дивидендам***	3,1%	4,0%	4,0%	5,0%	11,1%	6,2%	5,7%

\* Как % от чистой прибыли компании по ОПБУ США.

\*\* 75% чистой прибыли Компании за 2009 год по ОПБУ США до произведения серии единоразовых списаний или 99% чистой прибыли Компании за 2009 год по ОПБУ США.

\*\*\* Рассчитано исходя из цены закрытия акции на ММВБ на дату закрытия реестра.

## Финансовый календарь на 2012 год\*

### Общие собрания акционеров

27 июня 2012 г. Годовое общее собрание акционеров ОАО «МТС»

### Заседания Совета директоров

8 февраля 2012 г.

14 марта 2012 г.

12 апреля 2012 г.

23 мая 2012 г.

27 июня 2012 г.

Совет директоров ОАО «МТС»

27 июля 2012 г.

12 сентября 2012 г.

24 октября 2012 г.

14 декабря 2012 г.

### Публикация финансовой отчетности по РСБУ

30 марта 2012 г.

IV квартал (12 месяцев) 2011 г.

30 апреля 2012 г.

I квартал (3 месяца) 2012 г.

30 июля 2012 г.

II квартал (6 месяцев) 2012 г.

30 октября 2012 г.

III квартал (9 месяцев) 2012 г.

### Публикация финансовой отчетности по международным стандартам

I квартал 2012 г.

IV квартал (12 месяцев) 2011 г.

II квартал 2012 г.

I квартал (3 месяца) 2012 г.

III квартал 2012 г.

II квартал (6 месяцев) 2012 г.

IV квартал 2012 г.

III квартал (9 месяцев) 2012 г.

\* даты могут быть уточнены



Отражение деятельности МТС в рейтингах

Наименование рейтинга/конкурса	Рейтинг МТС/номинация в конкурсе	Источник
«ТОП-100 мировых брендов» Рейтинг BRANDZ™	80	Газета «Financial Times» от 09.05.2011 Агентство Millward Brown
Премия «Время инноваций»	Победитель в номинации «Открытие года» категории «IT и телекоммуникации»	Фонд «Социальные проекты и программы» при поддержке Министерства экономического развития РФ, Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России и НП «ИНВЭЛ» (15.12.2011)
STANDARD & POOR'S GAMMA 7	Рейтинг корпоративного управления GAMMA	ОАО «МТС» присвоен рейтинг корпоративного управления GAMMA-7 Служба рейтингов корпоративного управления Standard & Poor's (04.04.2011)
Премия «HR-бренд 2011»	Победитель в области управления персоналом	Группа компаний HeadHunter (02.03.2012)
VI Национальная премия «Директор года»	Победитель в номинации «Независимый директор» (Пол Остлинг)	Ассоциация независимых директоров при поддержке PricewaterhouseCoopers и Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) (22.11.2011)
ММВБ МИСЕХ RTS БИРЖА	XIV Ежегодный федеральный конкурс Годовых отчетов	Победитель в номинации «Лучший годовой отчет телекоммуникационного сектора экономики» В 2011 году ЗАО ММВБ и ОАО «РТС» совместно провели ежегодный Конкурс годовых отчетов (18.11.2011)
РТС РЫНОК ЦЕННЫХ БУМАГ ИНВЕСТИОР.РУ	XIV ежегодный Конкурс годовых отчетов и сайтов	Лауреат в номинации «Лучший интерактивный годовой отчет» 2-е место Журнал «Рынок ценных бумаг» и социальная сеть Инвестор.ру при поддержке ФСФР России (17.11.2011)



# 10 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



**MTC**

на шаг впереди



# 10. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Благодаря существующей в Компании высокоэффективной системе корпоративного управления ОАО «МТС» удается не только поддерживать баланс интересов акционеров и руководства, но и осуществлять взаимодействие между ними на основе доверия, высокой культуры деловых отношений и этических норм, что наглядно показывает сложившаяся в бизнес-кругах безупречная деловая репутация Компании.

Главными характерными чертами корпоративного управления для ОАО «МТС» являются:

- всесторонняя защита прав и интересов акционеров;
- прозрачность (раскрытие) соответствующей финансовой информации и информации о деятельности Компании;
- возможность осуществления контроля за деятельностью Правления Компании;
- независимость Совета директоров в определении стратегии Компании, утверждении бизнес-планов и важнейших хозяйственных решений;
- централизация принятия решений по ключевым вопросам деятельности.

Компания стремится в сфере корпоративного управления соответствовать международным стандартам. Мы соблюдаем Кодекс этических норм и Кодекс корпоративного поведения, содержащие целый ряд важнейших постулатов, адресованных как директорам, так и руководителям Компании (подробнее информация о соблюдении Кодекса корпоративного поведения изложена в Приложении 1). МТС в полной мере исполняет требования законодательства в отношении установленных процедур при совершении крупных сделок и сделок с заинтересованностью (подробнее информация о соблюдении процедур одобрения сделок изложена в Приложении 2).

В Компании действуют корпоративные документы, регламентирующие деятельность органов управления и контроля. Ознакомиться с

данными положениями можно по следующей ссылке <http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations>.

ОАО «МТС» придерживается единой корпоративной политики в отношении дочерних и зависимых обществ и иных юридических лиц, участником, учредителем или членом которых является. Все сделки со связанными сторонами совершаются на рыночных условиях.

Компания стремится постоянно совершенствовать корпоративное управление, используя опыт других компаний, отслеживая последние изменения законодательства и передовых стандартов в этой области и внося соответствующие коррективы в свою систему корпоративного управления. В целях совершенствования системы корпоративного управления в отчетном году утверждена новая редакция Устав ОАО «МТС». Необходимость утверждения новой редакции Устава была обусловлена изменениями, внесенными в Федеральный закон «Об акционерах общества».

ОАО «МТС» раскрывает информацию в форме: Годового отчета, ежеквартальных отчетов, списков аффилированных лиц, существенных фактов, оказывающих влияние на финансово-хозяйственную деятельность Компании.

В целях исполнения требований Федерального закона от 27.07.2010 № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»:

- утвержден Перечень инсайдерской информации ОАО «МТС», который опубликован на официальном сайте ОАО «МТС» ([http://www.company.mts.ru/ir/control/data/insider\\_information/5/](http://www.company.mts.ru/ir/control/data/insider_information/5/));
- в Компании ведется Список инсайдеров. Все изменения в Списке инсайдеров направляются на ММВБ-РТС;
- Решением Совета директоров утверждено Положение о принципах и процедурах, касающихся предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации в новой редакции.

Для обеспечения информационной прозрачности в Компании действует Положение об информационной политике, размещенное на сайте ОАО «МТС» по адресу: [http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations/disclosure\\_policy/](http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations/disclosure_policy/).

## Структура управления Обществом

Высшим органом управления является Общее собрание акционеров.

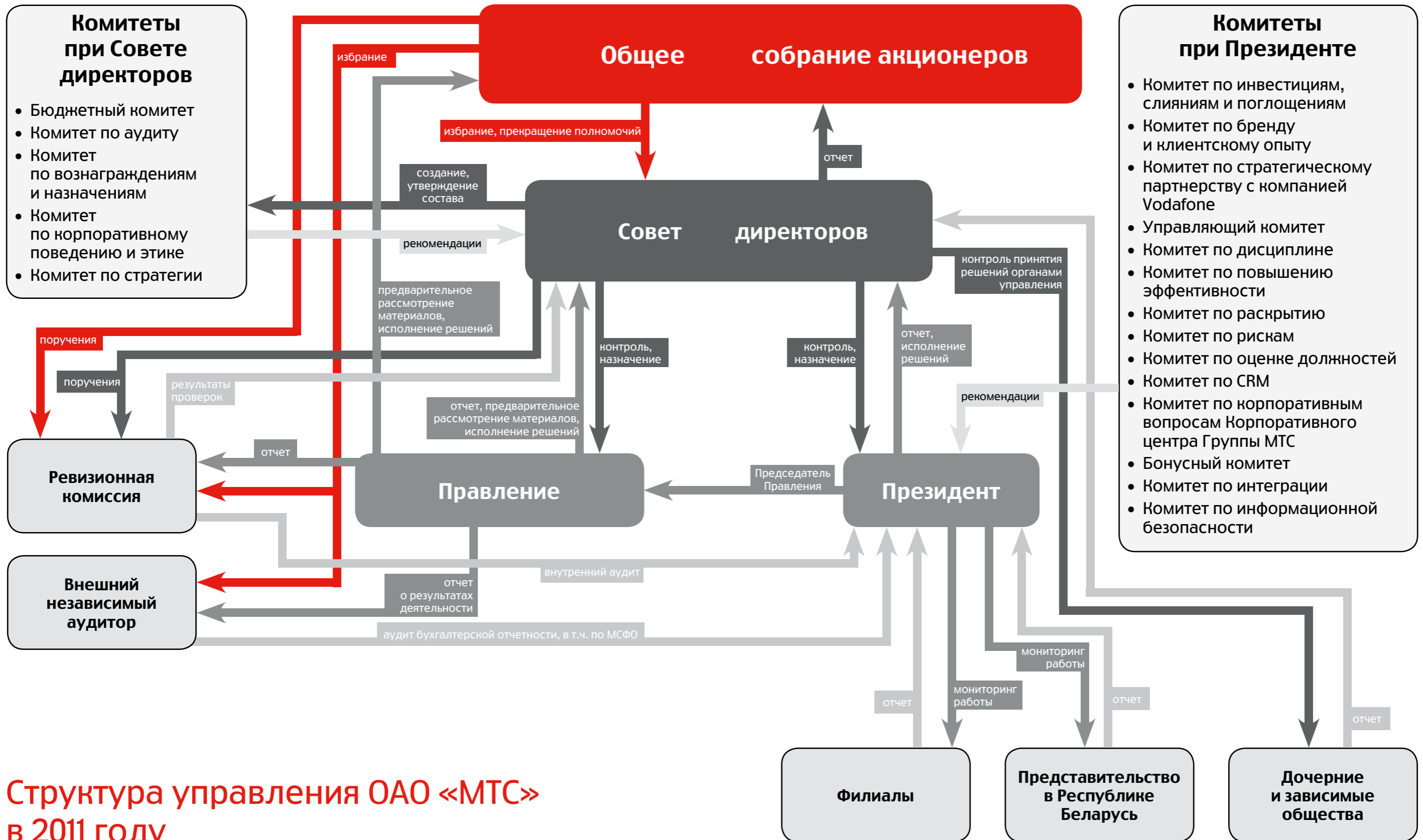
Общее руководство деятельностью и определение стратегии развития общества осуществляет Совет директоров.

Исполнительные органы — Правление (коллегиальный исполнительный орган Общества) и Президент (единоличный

исполнительный орган Общества) — осуществляют оперативное управление текущей деятельностью Компании.

В соответствии с требованиями российского законодательства независимый Аудитор и Ревизионная комиссия осуществляют контроль финансово-хозяйственной деятельности Компании.





**Структура управления ОАО «МТС» в 2011 году**

## Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Общества и осуществляет свою деятельность в соответствии с положениями Устава Общества, внутренними документами Общества и требованиями законодательства Российской Федерации.

Акционеры Компании участвуют в управлении Обществом путем принятия решений на общем собрании акционеров. Посредством голосования акционеры могут значительным образом воздействовать на бизнес. В частности, к полномочиям собрания акционеров относится утверждение годового отчета и бухгалтерской отчетности, распределение прибыли, в том числе выплата дивидендов, избрание ключевых органов управления и контроля Компании, одобрение крупных сделок и сделок с заинтересованностью, ряд других важных вопросов.

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

Акционеры, являющиеся владельцами не менее чем 2% голосующих акций Общества, имеют право на внесение предложений в повестку дня Общего собрания акционеров, а также на выдвижение кандидатов в состав органов управления и контроля Общества. Предложения в повестку дня Годового общего собрания акционеров принимаются Обществом в письменном виде не позднее чем через 100 дней после окончания финансового года. Полученные предложения акционеров

рассматриваются Советом директоров Общества и, в случае соответствия предложений требованиям законодательства, включаются в повестку дня Общего собрания акционеров.

Уведомление о проведении Общего собрания акционеров направляется всем акционерам (номинальным держателям, зарегистрированным в реестре акционеров) не менее чем за 30 дней до даты его проведения. Кроме того, текст сообщения о проведении собрания акционеров также публикуется в средствах массовой информации («Российская газета» или «Ведомости»). Информация и материалы к собранию предоставляются акционерам на русском и английском языках, а также публикуются на официальном сайте ОАО «МТС» в сети Интернет\*. Вместе с уведомлением о предстоящем собрании акционеры получают бюллетени для голосования. Бюллетень может быть предварительно заполнен акционером и направлен по почте в Общество по указанному в нем адресу. В этом случае голос акционера будет учтен при подведении итогов голосования. Владельцы депозитарных расписок Компании имеют возможность проголосовать по вопросам повестки дня собрания акционеров посредством голосования через процедуру прокси у депозитария АДР ОАО «МТС» — JP Morgan Chase Bank, National Association.

Кроме того, каждый акционер также может лично (либо через уполномоченного представителя) присутствовать на общих собраниях акционеров и голосовать по вопросам повестки дня непосредственно на собрании.

В 2011 году было проведено годовое Общее собрание акционеров (27.06.2011 г.).

В повестке дня годового Общего собрания акционеров, которое состоялось 27 июня 2011 г., были рассмотрены следующие вопросы.

1. Об утверждении годового отчета ОАО «МТС», годовой бухгалтерской отчетности ОАО «МТС», в том числе отчета о прибылях и убытках ОАО «МТС», распределение прибыли и убытков ОАО «МТС» по результатам 2010 года (в том числе выплата дивидендов).

2. Об избрании членов Совета директоров ОАО «МТС».

3. Об избрании членов Ревизионной комиссии ОАО «МТС».

4. Об утверждении аудитора ОАО «МТС».

5. Об утверждении Устава ОАО «МТС» в новой редакции.

6. Об участии ОАО «МТС» в Союзе операторов связи LTE.

## Совет директоров

Совет директоров ОАО «МТС» является ключевым элементом системы корпоративного управления Компании.

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

Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров.

Основными целями Совета директоров являются:

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

Члены Совета директоров Общества избираются Общим собранием акционеров на срок до следующего годового Общего собрания

акционеров. Выборы членов Совета директоров осуществляются кумулятивным голосованием на Общем собрании акционеров.

Решения на заседании Совета директоров Общества принимаются большинством голосов участвующих в заседании членов Совета директоров, за исключением случаев, предусмотренных Уставом и законодательством. При решении вопросов на заседании Совета директоров каждый член Совета директоров обладает одним голосом.

Заседания Совета директоров проходят на плановой основе.

Заседание созывается председателем Совета директоров по его собственной инициативе, по требованию члена Совета директоров, ревизионной комиссии Общества или аудитора Общества, Президента Общества, а также иных лиц, определенных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и уставом Общества.

Организация и руководство работой Совета директоров осуществляется Председателем Совета директоров Общества в соответствии с утвержденным графиком проведения заседаний.

Уведомление о проведении заседания Совета директоров вместе с прилагаемыми материалами направляется каждому члену Совета директоров не менее чем за 10 календарных дней до проведения заседания.

Внеплановое заседание собирается в течение 15 дней со дня поступления требования о его проведении.

\* Протоколы собраний акционеров размещены по адресу: [http://www.company.mts.ru/ir/control/shareholders\\_meetings/resolution/](http://www.company.mts.ru/ir/control/shareholders_meetings/resolution/).

Материалы к собраниям акционеров размещены по адресу: [http://www.company.mts.ru/ir/control/shareholders\\_meetings/materials/](http://www.company.mts.ru/ir/control/shareholders_meetings/materials/).

## Состав Совета директоров

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

В соответствии с мировыми стандартами корпоративного управления и положениями корпоративных документов Компания заинтересована в том, чтобы в Совет директоров входило не менее трех независимых директоров. Критерии независимости члена Совета директоров определены в Положении о Совете директоров ОАО «МТС» (ознакомиться с данным положением можно по ссылке <http://www.companny.mts.ru/ir/control/regulations/>) и соответствуют передовой международной практике корпоративного управления.

В настоящее время в состав Совета директоров входят три независимых директора. Наличие независимых членов Совета директоров позволяет обеспечить разумный баланс интересов всех заинтересованных сторон: самой Компании, ее акционеров и иных заинтересованных лиц.

27 июня 2011 года состоялось годовое Общее собрание акционеров ОАО «МТС», на котором был избран состав Совета директоров Общества, действующий после избрания на протяжении всего 2011 года



### Председатель Совета директоров Зоммер Рон

Родился в 1949 г.

В 1980 г. г-н Зоммер занял пост управляющего директора в немецком филиале Sony Group, в 1986 г. стал председателем правления Sony Deutschland, а в 1990 г. был назначен Президентом в COO Sony Corporation в США. В 1993 г. Рон Зоммер перешел на ту же должность в Sony Europe.

С мая 1995 г. по июль 2002 г. г-н Зоммер являлся Председателем правления компании Deutsche Telekom AG. В 2003 г. Рон Зоммер был избран Председателем Международного консультативного совета ОАО АФК «Система».

В 2005 г. в качестве независимого директора вошел в состав Совета директоров ОАО АФК «Система», где исполнял также обязанности председателя Комитета по связям с инвесторами. В период с 2009 по 2011 г. г-н Зоммер занимал должность Первого вице-президента ОАО АФК «Система», руководителя Бизнес-единицы «Телекоммуникационные активы», а также являлся членом Правления.

Рон Зоммер ведет обширную деятельность в области корпоративного управления, являясь членом органов управления компаний Tata Consultancy Services, Munich Reinsurance, SISTEMA SHYAM TELESERVICES Limited и др., а также членом Международного консультативного совета Blackstone Group.

В течение отчетного года член Совета директоров акциями ОАО «МТС» не владел.



### Заместитель председателя Совета директоров Буянов Алексей Николаевич

Родился в 1969 г.

Г-н Буянов окончил Московский физико-технический институт (МФТИ).

С 1992 по 1994 г. — стажер-исследователь Института проблем механики (ИПМ) РАН. С 1994 г. работает в ОАО АФК «Система», в 1994—1995 гг. занимал различные должности в Имущественном комплексе ОАО АФК «Система». В 1995 г. назначен начальником управления Система-Инвест, затем Вице-президентом Система-Инвест.

В 1997 г. назначен Первым вице-президентом Система-Инвест. С 1998 по 2002 г. являлся Вице-президентом ОАО АФК «Система» — руководителем департамента финансовых реструктуризаций. В настоящее время он является Старшим вице-президентом — руководителем финансово-инвестиционного комплекса ОАО АФК «Система», членом Правления.

Г-н Буянов является членом органов управления компаний Sistema Holdings Ltd., ECU GEST HOLDING S.A., SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED, а также ряда российских компаний.

В течение отчетного года член Совета директоров акциями ОАО «МТС» не владел.



### Член Совета директоров Абугов Антон Владимирович

Родился в 1976 г.

Окончил Академию народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации.

В 1995 г. г-н Абугов принимал участие в разработке инфраструктуры и нормативной базы фондового рынка России. В 1995—2002 гг. Антон Абугов работал в должности Директора департамента корпоративных финансов компании «Объединенная Финансовая Группа», где реализовал ряд крупных проектов по привлечению финансирования, стратегическому консультированию, слиянию и поглощению компаний в различных отраслях промышленности России и Восточной Европы.

В 1999 г. он являлся советником компании РАО «ЕЭС России». В период с 2003 по 2006 г. являлся Руководителем Управления корпоративных финансов в ОАО АКБ «Росбанк». В настоящее время занимает должность первого вице-президента ОАО АФК «Система», является руководителем комплекса стратегии и развития, член Правления.

Г-н Абугов является членом органов управления ОАО НК «РуссНефть», ОАО «Башнефть» и др.

В течение отчетного года член Совета директоров акциями ОАО «МТС» не владел.



**Член Совета директоров  
Данстон Чарльз**

**Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ОАО «МТС»**

Родился в 1964 г.

Окончил Ливерпульский университет.

С марта 2010 г. занимал пост председателя Совета директоров компаний TalkTalk и Carphone Warehouse.

Является одним из основателей компании Carphone Warehouse в 1989 году, где до 2010 года занимал пост генерального директора компании.

В 2003 г. он основал компанию TalkTalk и являлся ее генеральным директором до 2010 года.

Г-н Данстон является членом органов управления компаний Best Buy Europe Distributions Limited, Daily Mail and General Trust PLC, Clareville Capital Partners LLP и ряда других компаний. Ранее он входил в состав Совета директоров банка Halifax Bank of Scotland.

В течение отчетного года член Совета директоров акциями ОАО «МТС» не владел.



**Член Совета директоров  
Дубовсков Андрей Анатольевич**

Родился в 1966 г.

В 1993 г. окончил Всероссийский государственный институт кинематографии им. С.А. Герасимова, специальность — режиссер.

Возглавлял бизнес-единицу «МТС Украина» с января 2008 года. В ноябре 2007 г. приступил к работе в «МТС Украина» в качестве первого заместителя генерального директора. В 2006–2007 гг. был директором макрорегиона МТС «Урал», с 2004 по 2006 г. занимал пост директора филиала МТС в Нижнем Новгороде. С 2002 по 2004 г. был генеральным директором компании Группы «Теле2» в Нижнем Новгороде.

До марта 2011 г. являлся Генеральным директором ПрАО «МТС УКРАИНА». С 5 марта 2011 г. — Президент ОАО «МТС», председатель Правления ОАО «МТС».

Г-н Дубовсков А.А. имеет обширный опыт работы в телекоммуникационных компаниях: начав свою работу в 1993 г., он занимал ряд руководящих постов в компаниях «Millicom International Cellular S.A», «Millicom International Cellular B.V.», ООО «Региональная сотовая связь», ЗАО «800» и других компаниях в Москве, Алматы, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Перми и Киеве.

Г-н Дубовсков является членом органов управления ООО «Мобильные ТелеСистемы», ПрАО «МТС УКРАИНА», International Cell Holding LTD.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ОАО «МТС» в количестве 15 620 акций.



**Член Совета директоров  
Евтушенков Феликс  
Владимирович**

Родился в 1978 г.

Окончил Институт международного права и экономики имени А.С. Грибоедова, специальность — юриспруденция.

В 1999–2000 гг. — помощник президента ЗАО «Система-Инвест», исполнительный директор департамента промышленности АФК «Система».

С 2000 г. — заместитель генерального директора, руководитель департамента стратегии и маркетинга ОАО «Система-Галс».

Возглавлял компанию ОАО «Система-Галс» с 2003 по 2008 гг.

В 2008–2009 гг. — Председатель Совета директоров ОАО «Система-Галс», в 2009–2010 гг. — член Совета директоров ОАО «Система-Галс».

В 2008–2011 гг. — вице-президент АФК «Система», Руководитель Бизнес-единицы «Потребительские активы».

В апреле 2011 г. назначен на должность Первого вице-президента АФК «Система», руководителя Бизнес-единицы «Базовые активы», член Правления.

Г-н Евтушенков является членом органов управления ОАО НК «РуссНефть», ОАО «АНК «Башнефть», SISTEMA SHYAM TELESERVICES LIMITED и других компаний

В течение отчетного года член Совета директоров акциями ОАО «МТС» не владел.



**Член Совета директоров  
Миллер Стэнли**

**Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ОАО «МТС»**

Родился в 1958 г.

Получил степень в области права и администрирования в Университете Южной Африки и степень по управлению персоналом в Институте управления и торговли в Кейптауне, Южная Африка. Кроме того, он является выпускником нескольких программ по бизнес-управлению, включая программу Proteus Leadership в Лондонской Бизнес Школе.

С 1998 по 2010 г. занимал ряд руководящих постов в концерне KPN (Нидерланды), включая пост генерального директора KPN Mobile International, генерального директора и председателя наблюдательного совета компании E-Plus, генерального директора и председателя Совета директоров компании BASE в Бельгии. С 1991 г. по 1997 г., Стэнли Миллер занимался операционным и корпоративным управлением в Группе компаний NetHold, в том числе являлся генеральным директором компании Telepiu в Италии. Ранее он занимал пост генерального директора компании Electronic Media Network в Южной Африке и в Нидерландах.

Стэнли Миллер является председателем Совета директоров AINMT (AB) Sweden, исполнительным директором Leaderman — SA Lux, Leaderman — NV Belgium, ULS BVBA Belgium, Milvest BVBA Belgium.

В течение отчетного года член Совета директоров акциями ОАО «МТС» не владел.



**Член Совета директоров  
Остлинг Пол Джеймс**

**Независимый директор, не являющийся членом исполнительного руководства ОАО «МТС»**

Родился в 1948 г. Окончил юридический факультет Фордхэмского университета (Fordham University School of Law), в котором также получил степень бакалавра математики и философии. Обладает 30-летним управленческим опытом.

С 2003–2007 гг. — исполнительный директор Ernst&Young, где до этого работал на других руководящих должностях: в 1994–2003 гг. был главным управляющим партнером, в 1985–1994 гг. — вице-президентом и национальным директором по кадровым вопросам, в 1977–1985 гг. — заместителем, помощником генерального юрисконсульта. Карьеру начал в Chadbourne & Parke в должности поверенного отдела судебных разбирательств и корпоративных отношений.

В 2004–2008 гг. г-н Остлинг являлся членом Совета директоров United Services Organization, в 2003–2007 гг. — членом Совета директоров организации «Трансатлантический бизнес-диалог» (TABD), сопредседателем Украинского международного совета по иностранным инвестициям. Г-н Остлинг также является заместителем председателя Бизнес-совета по международному взаимопониманию (BCIU).

В период 2007–2009 гг. г-н Остлинг занимал должность исполнительного директора компании KUNGUR Oilfield Equipment & Services.

С 2007 г. является заместителем Председателя Совета директоров Cool nrg. РТУ, в период с 2007 по 2011 гг. являлся членом Совета директоров ОАО «Промсвязьбанк», с 2011 года — членом Совета директоров East Line — Domodedovo (DME Limited), ОАО «Уралкалий».

В течение отчетного года член Совета директоров акциями ОАО «МТС» не владел.



**Член Совета директоров  
Шамолин Михаил Валерьевич**

Родился в 1970 г.

В 1992 г. окончил Московский автомобильно-дорожный институт. В 1993 г. получил второе высшее образование в Российской Академии Государственной службы при Президенте РФ. В 1996–1997 гг. прошел программу подготовки для высших руководителей в школе бизнеса Wharton Business School в области финансов и управления.

До прихода в ОАО «МТС» с 2004 г. работал в корпорации «Интерпайп» в Украине в должности управляющего директора ферросплавного бизнеса. С 1998 по 2004 г. работал в международной консалтинговой компании McKinsey&Co.

В ОАО «МТС» приглашен в июле 2005 г. на пост вице-президента по продажам и абонентскому обслуживанию. 15 августа 2006 г. переведен на должность вице-президента, директора бизнес-единицы «МТС Россия». 29 мая 2008 г. Совет директоров ОАО «МТС» назначил Михаила Шамолина на должность Президента Компании.

Решением Совета директоров МТС с 4 марта 2011 г. досрочно прекращены полномочия Президента ОАО «МТС» Шамолина М.В.

С 10 марта 2011 года Шамолин М.В. назначен на должность Президента ОАО «АФК Система», председатель Правления.

Г-н Шамолин является председателем Совета директоров ЗАО «Группа компаний «Медси», членом Совета директоров ОАО «АФК Система», ОАО «АНК Башнефть» и других компаний.

В течение отчетного года (до 20.12.2011 г.) член Совета директоров владел обыкновенными именными акциями ОАО «МТС» в количестве 174 890 акций.

**Состав Совета директоров  
Компании до проведения  
годового Общего собрания  
акционеров в 2011 году:**

- Зоммер Рон (председатель), 1949 г.р.
- Буянов Алексей Николаевич (заместитель председателя), 1969 г.р.
- Абугов Антон Владимирович, 1976 г.р.
- Данстон Чарльз, 1964 г.р.
- Дроздов Сергей Алексеевич, 1970 г.р.
- Евтушенкова Татьяна Владимировна, 1976 г.р.
- Миллер Стэнли, 1948 г.р.
- Остлинг Пол Джеймс, 1948 г.р.
- Шамолин Михаил Валерьевич, 1970 г.р.

Изменения, произошедшие в составе Совета директоров ОАО «МТС», связаны с соблюдением Обществом требования Федерального закона «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ об обязательном избрании Совета директоров общества на годовом Общем собрании акционеров.

За прошедший 2011 год Советом директоров ОАО «МТС» проведено 18 заседаний. В процессе подготовки и принятия решения Совет директоров ОАО «МТС» стремился учитывать интересы акционеров, сотрудников Компании, партнеров, кредиторов, местных сообществ и других заинтересованных групп общества.

**Участие директоров  
в заседаниях Совета директоров  
в 2011 году**

Директор	очные заседания	заочные заседания
Зоммер Рон <sup>1</sup>	11	7
Буянов Алексей Николаевич <sup>1</sup>	10	7
Абугов Антон Владимирович <sup>1</sup>	11	7
Данстон Чарльз <sup>1</sup>	10	7

Дроздов Сергей Алексеевич <sup>2</sup>	5	3
Дубовсков Андрей Анатальевич <sup>1</sup>	5	4
Евтушенкова Татьяна Владимировна <sup>2</sup>	5	3
Евтушенков Феликс Владимирович <sup>1</sup>	3	4
Миллер Стэнли <sup>1</sup>	11	7
Остлинг Пол <sup>1</sup>	11	7
Шамолин Михаил Валерьевич <sup>1</sup>	11	7

<sup>1</sup> Вошел в состав Совета директоров, избранный на годовом Общем собрании акционеров 27.06.2011 г.

<sup>2</sup> Не вошел в состав Совета директоров, избранный на годовом Общем собрании акционеров 27.06.2011 г.

**Секретарь Совета директоров**

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

Нормативной базой для осуществления Секретарем Совета директоров ОАО «МТС» своих функций служит, кроме Устава, Положение о Совете директоров ОАО «МТС», утвержденное на годовом Общем собрании акционеров ОАО «МТС» 25 июня 2009 года.

С 2006 года и по настоящее время полномочия Секретаря Совета директоров ОАО «МТС» исполнял Калинин Максим Александрович — Директор по корпоративному управлению ОАО «МТС».



В 2011 году Директор по корпоративному управлению ОАО «МТС» Максим Калинин вошел в состав Экспертного совета профессионального сообщества директоров по

корпоративному управлению VI Национальной премии «Директор года», избран членом Совета директоров Общероссийской общественной организации «Национальное объединение корпоративных секретарей» (НОКС), а также вошел в число номинантов премии в области менеджмента «Аристос-2011» (номинация «Лучший директор по корпоративному управлению»).

### Об экспертном совете Национальной премии «Директор года»

К работе в составе Экспертного совета приглашаются представители государства и международных организаций, а также компаний с высокими стандартами ведения бизнеса.

Для формирования состава Экспертного совета Организационный комитет направляет приглашения авторитетным представителям бизнес-сообщества, органов государственной власти и экспертам, разделяющим ценности и принципы корпоративного управления. Включение в состав Экспертного совета происходит после получения согласия лиц, получивших приглашения.

Экспертный совет Премии определяет победителей во всех номинациях Премии на основе компетентной и объективной оценки всех участвующих номинантов посредством заочного голосования по кандидатурам номинантов.

### О премии

Национальная премия «Директор года» является общественной наградой, вручаемой за достижения в сфере корпоративного управления. Премия учреждена Ассоциацией независимых директоров при поддержке PwC и проводится ежегодно с 2006 года. С 2009 года партнером Национальной премии «Директор года» является Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП).

### Основные вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2011 году

1. О досрочном прекращении полномочий Президента ОАО «МТС» и об избрании Президента ОАО «МТС»
2. Об утверждении условий трудового договора (контракта) с Президентом ОАО «МТС» (включая утверждение КПЭ и индивидуальных задач Президента ОАО «МТС» на 2011 год).
3. О досрочном прекращении полномочий персонального состава Правления ОАО «МТС»
4. Об утверждении кандидатур на замещение должностей высших должностных лиц, находящихся в прямом подчинении Президента ОАО «МТС».
5. Об одобрении Соглашения о компенсации расходов и убытков (Indemnification Agreements), являющегося сделкой, в совершении которой имеется заинтересованность.
6. Об утверждении отчета об итогах предъявления акционерами ОАО «МТС» требований о выкупе принадлежащих им акций ОАО «МТС».
7. Отчет о результатах интеграции ОАО «МТС» и ОАО «КОМСТАР-ОТС».
8. О согласовании кандидатур, подлежащих выдвижению в советы директоров (наблюдательные советы) и ревизионные комиссии зарубежных дочерних компаний.
9. Об утверждении программы развития режима безопасности коммерческой тайны ОАО «МТС» на 2011–2012 годы.
10. Об утверждении организационной структуры ОАО «МТС» в виде перечня основных структурных подразделений ОАО «МТС», находящихся в прямом подчинении Президента ОАО «МТС».
11. Об избрании персонального состава коллегиального исполнительного органа (Правления) ОАО «МТС», определении количественного состава Правления ОАО «МТС» и утверждении договоров, заключаемых с членами Правления ОАО «МТС».

12. О совмещении членами Правления ОАО «МТС» должностей в органах управления других организаций.

13. Об определении позиции ОАО «МТС» по вопросам участия представителей ОАО «МТС» в голосовании и голосовании по вопросам повестки дня органов управления дочерних и зависимых хозяйственных обществ ОАО «МТС».

14. Отчет о выполнении бюджета Группы МТС и программы CAPEX за 2010 год, а также о текущем прогнозе исполнения бюджета на 2011 год.

15. О результатах реализации синергий от приобретения ОАО «Евротел» в 2010 году.

16. Отчет об управлении рисками в ОАО «МТС».

17. О рассмотрении предложений акционеров в повестку дня годового общего собрания акционеров ОАО «МТС».

18. О включении кандидатов, выдвинутых акционерами, в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров ОАО «МТС» и Ревизионную комиссию ОАО «МТС» на годовом общем собрании акционеров ОАО «МТС».

19. О кандидатуре аудитора ОАО «МТС» на 2011 год.

20. О дивидендной политике ОАО «МТС».

21. О рекомендациях Совета директоров по выплате дивидендов ОАО «МТС».

22. О созыве годового общего собрания акционеров ОАО «МТС».

23. О совмещении членами Правления ОАО «МТС» должностей в органах управления других организаций.

24. Об участии ОАО «МТС» в других организациях.

25. О ликвидации Специального комитета при СД ОАО «МТС».

26. Об утверждении Положений о филиалах ОАО «МТС».

27. Отчет Комитета по аудиту о работе подразделений внутреннего контроля и аудита ОАО «МТС», включая отчет об эффективности системы управления рисками в ОАО «МТС» за 2010 год.

28. О программе подготовки к соблюдению британского закона «О борьбе со взяточничеством».

29. О предварительном утверждении Годового отчета ОАО «МТС» за 2010 год, годовой бухгалтерской отчетности, заключении аудиторов и ревизионной комиссии.

30. О материалах, представляемых акционерам при подготовке к проведению годового Общего собрания акционеров ОАО «МТС».

31. Об избрании Председателя и Заместителя председателя Совета директоров ОАО «МТС».

32. О назначении Секретаря Совета директоров ОАО «МТС».

33. О формировании комитетов при Совете директоров ОАО «МТС».

34. Об определении статуса членов Совета директоров ОАО «МТС».

35. Отчет о состоянии дел и планах по КСО на 2011–2012 годы (включая информацию об участии ОАО «МТС» в благотворительной программе «Лифт в будущее»).

36. О создании специального комитета при Совете директоров ОАО «МТС».

37. О стратегии ОАО «МТС»: результаты стратегических сессий.

38. Об определении размера оплаты услуг аудитора.

39. Отчет о выполнении бюджета Группы МТС и программы CAPEX за 1 полугодие 2011 года, а также о текущем прогнозе исполнения бюджета на 2011 год.

40. Отчет Комитета по аудиту о работе подразделений внутреннего контроля и аудита ОАО «МТС», включая отчет об эффективности системы управления рисками в ОАО «МТС» за 1 полугодие 2011 года.

41. Принятие решения о размещении ценных бумаг ОАО «МТС» (облигаций серии 09, 10, 11, 12).

42. Об утверждении Решения о выпуске ценных бумаг ОАО «МТС» (облигации серии 09, 10, 11, 12).

43. Об утверждении Проспекта ценных бумаг ОАО «МТС» (облигации серий 09, 10, 11 и 12).

44. Об утверждении стратегии Группы МТС на 2012–2014 годы.

45. Об утверждении графика работы Совета директоров ОАО «МТС» на 2012 год.

46. Об утверждении Положения о Комитете по корпоративному поведению и этике в новой редакции.

47. Об утверждении Кодекса делового поведения и этики ОАО «МТС» в новой редакции.

48. Об утверждении Положения о принципах и процедурах, касающихся предотвращения сделок с использованием инсайдерской информации ОАО «МТС» в новой редакции.

49. Об одобрении крупной сделки.

50. Об одобрении сделок, цена которых превышает 100 млн долл. США.

51. Об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

52. Другие вопросы.

## Сведения о вознаграждении членов Совета директоров

Порядок и условия выплаты членам Совета директоров ОАО «МТС» вознаграждения определяются согласно утвержденному Общим собранием акционеров ОАО «МТС» Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ОАО «МТС» (ознакомиться с данным положением можно по ссылке [http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations/bod\\_compensation/](http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations/bod_compensation/)).

Вознаграждения за выполнение обязанностей членов Совета директоров ОАО «МТС» выплачиваются Обществом членам Совета директоров, являющимся независимыми директорами, а также членам Совета директоров, не являющимися работниками или членами органов управления компаний, входящих в группу лиц Общества.

В соответствии с указанным положением членам Совета директоров ОАО «МТС» в период исполнения ими своих обязанностей выплачиваются вознаграждения и компенсируются расходы, связанные с исполнением ими

функций членов Совета директоров ОАО «МТС». Компенсации выплачиваются по фактически произведенным и документально подтвержденным целевым расходам на проезд до места назначения и обратно, расходам по найму жилого помещения, оплате услуг связи, а также иным документально подтвержденным расходам. Также членам Совета директоров компенсируются прочие расходы в сумме, составляющей не более 200 000 долларов США в год.

### Вознаграждение членам Совета директоров Общества осуществляется в трех формах:

- **Базовое вознаграждение**

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

Размер базового вознаграждения Директора составляет 250 000 долларов США за корпоративный год, Председателя Совета директоров — 275 000 долларов США за корпоративный год и может быть изменен только по отдельному решению Общего собрания акционеров Общества по итогам работы Общества в отчетном году.

При досрочном прекращении полномочий члена Совета директоров и избрании членов Совета директоров на внеочередном Общем собрании акционеров Общества базовое вознаграждение выплачивается в размере, пропорциональном фактическому сроку полномочий Директора, и определяется как произведение величины базового вознаграждения и величины, равной отношению фактического срока исполнения полномочий к длительности корпоративного года, равному 365 дням.

Базовое вознаграждение выплачивается Обществом ежеквартально не позднее 30 дней после завершения квартала на основании служебной записки, предоставляемой Корпоративным секретарем Общества (лицом, выполняющим функции Корпоративного секретаря), а также

выписки из протокола Общего собрания акционеров Общества об избрании членов Совета директоров. Размер ежеквартальной выплаты равен ¼ базового вознаграждения, а в том случае, если полномочия члена Совета директоров возникли после начала отчетного квартала, — части квартальной выплаты пропорционально фактически отработанному периоду.

- **Вознаграждение за исполнение дополнительных обязанностей**

Членам Совета директоров Общества выплачиваются дополнительные вознаграждения за исполнение обязанностей, связанных с работой в комитетах Совета директоров Общества:

- за работу в обязательных комитетах Совета директоров: Председателю комитета Совета директоров — 25 000 долларов США в год, члену комитета Совета директоров — 15 000 долларов США в год (за работу в каждом комитете);
- за работу в иных комитетах Совета директоров Председателю комитета Совета директоров — 10 000 долларов США в год, члену комитета Совета директоров — 5 000 долларов США в год (за работу в каждом комитете);
- за работу в специальных комитетах Совета директоров Председателю комитета Совета директоров — 25 000 долларов США в год, члену комитета Совета директоров — 20 000 долларов США в год (за работу в каждом комитете).

Вознаграждение за исполнение дополнительных обязанностей выплачивается Обществом ежеквартально, равными долями, не позднее 30 дней по завершении квартала, на основании служебной записки, предоставляемой Корпоративным секретарем Общества (лицом, выполняющим функции Корпоративного секретаря), отражающей количество комитетов Совета директоров, в которых участвует каждый Директор, а также выписки из протокола заседания Совета директоров, отражающих распределение обязанностей членов комитетов Совета директоров. При досрочном

прекращении полномочий вознаграждение выплачивается в размере, пропорциональном фактическому сроку полномочий Директора в течение корпоративного года.

- **Премия по итогам работы за год**

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

Размер премии определяется по следующей формуле:

$$S = (\$175\,000 \times K / P1) \times P2,$$

где S — сумма премии;

K — количество полных месяцев между общими собраниями акционеров Общества, на которых переизбирается независимый директор, деленное на 12 (в случае если в течение корпоративного года независимый директор не переизбирался, то K = 1);

P1 — средневзвешенная цена 1 (Одной) АДР Общества за 100 дней до даты избрания независимого директора;

P2 — средневзвешенная цена 1 (Одной) АДР Общества за 100 дней до даты окончания полномочий независимого директора.

При этом максимальная величина премии по итогам работы за год, выплачиваемой директорам, не может превышать 200 000 долларов США. При досрочном прекращении полномочий Директора максимальная величина премии, выплачиваемой члену Совета директоров, не может превышать K × 200 000 долларов США.

Премия по итогам работы за год выплачивается Обществом на основании Положения и служебной записки Корпоративного секретаря, согласованной с вице-президентом Общества по финансам и инвестициям Общества, не позднее 45 дней после даты проведения годового Общего собрания акционеров.

**Общий размер вознаграждения, выплаченного членам Совета директоров в 2011 году, составил 41 881 087,25 руб.**



## Страхование ответственности директоров, должностных лиц и компаний Группы МТС

Лимит страхования гражданской ответственности членов Совета директоров ОАО «МТС» в соответствии с заключенными договорами:

Период страхования	Страховая сумма (лимит ответственности), долларов США
сентябрь 2006 — сентябрь 2007	100 млн
октябрь 2007 — октябрь 2008	195 млн
октябрь 2008 — октябрь 2009	250 млн
октябрь 2009 — октябрь 2010	250 млн
октябрь 2010 — октябрь 2011	250 млн
октябрь 2011 — октябрь 2012	250 млн

## Назначение полиса D&O

Обеспечить защиту членов Совета директоров, Правления и менеджмента ОАО «МТС» (далее — Должностные Лица) в следующих случаях:

- Возмещение убытков Должностных Лиц в связи с предъявлением к ним исков или претензий за их действия/бездействия при осуществлении служебных обязанностей в занимаемой должности;
- Компенсация расходов Должностных Лиц на адвокатов и судебную защиту в связи с вышеназванными исками или претензиями;
- Возмещение ущерба, причиненного истцам действиями/бездействием Должностных Лиц (в случае удовлетворения иска судом);
- Возмещение убытков ОАО «МТС» по искам, связанным с ценными бумагами (за исключением исков связанных с IPO американских депозитарных расписок).

## Оценка эффективности деятельности Совета директоров

В соответствии с лучшей международной и российской практикой корпоративного управления, положениями Кодекса корпоративного поведения ОАО «МТС» второй год проводит оценку эффективности деятельности Совета директоров (далее — Оценка).

В 2011 году оценка эффективности деятельности Совета директоров была проведена на основе существующей системы Оценки методом анкетирования. В ходе анкетирования членам Совета директоров задавалось более 30 вопросов, анкетирование проводилось по 4-балльной системе. Вопросы в основном касались порядка работы, планирования и организации деятельности Совета директоров и комитетов.

По итогам рассмотрения анкет была подготовлена сводная информация с результатами по всем анализируемым критериям, были выявлены приоритетные области для совершенствования, а также подготовлен план мероприятий по совершенствованию норм и процедур работы Совета директоров ОАО «МТС» и комитетов.

**Максимальное количество баллов было получено в качестве ответов на вопросы:**

- соответствие количественного состава Совета директоров потребностям Компании;
- компетентность Совета директоров в области корпоративного управления;
- эффективность работы Председателя Совета директоров;
- компетенция Совета директоров для осуществления эффективного стратегического управления Обществом;
- периодичность рассмотрения на заседаниях Совета директоров вопросов финансового состояния и финансовой отчетности;

- возможность контактов с менеджментом Общества в периоды между заседаниями Совета директоров и получение дополнительной информации;
- работа корпоративного секретаря по организации работы Совета директоров и его комитетов.

## Комитеты Совета директоров

Комитеты Совета директоров являются консультативно-совещательными органами и предназначены для решения задач в особенно важных аспектах бизнеса Компании. Их деятельность регулируется Положениями о комитетах Совета директоров компании. Заседания комитетов проводятся отдельно от заседаний Совета директоров.

В целях повышения эффективности работы Совета директоров и дальнейшего совершенствования корпоративного управления в отчетном году продолжили деятельность ранее созданные комитеты: Бюджетный комитет, Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и назначениям, Комитет по корпоративному поведению и этике, Комитет по стратегии.

Также в связи с необходимостью контроля за совершением сделки по приобретению ОАО «МТС»/дочерним(и) обществом(ами) ОАО «МТС» акций в уставном капитале Закрытого акционерного общества «Система-Инвенчур» 27 июня 2011 года был создан Специальный комитет независимых директоров при Совете директоров ОАО «МТС» по проекту участия в ЗАО «Система-Инвенчур». В связи с завершением проекта по приобретению акций ЗАО «Система-Инвенчур» и с учетом проведенного анализа практики работы Специального комитета 15 декабря 2011 года Советом директоров МТС было принято решение об упразднении Специального комитета и прекращении полномочий его членов.

- работа Комитета по корпоративному поведению и этике.

Отчет об оценке эффективности Совета директоров был утвержден Комитетом по корпоративному поведению и этике при Совете директоров ОАО «МТС».

В связи с завершением проекта по приобретению ОАО «МТС» долей в уставном капитале ООО «Система телекоммуникаций, информатики и связи» и с учетом проведенного анализа практики работы Специального комитета независимых директоров по проекту приобретения долей в уставном капитале ООО «Система Телеком» 14 апреля 2011 года Советом директоров МТС было принято решение об упразднении Специального комитета и прекращении полномочий его членов.

Информация о составе комитетов Совета директоров ОАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2011 года представлена на схеме ниже.

**Состав комитетов Совета директоров ОАО «МТС» до проведения годового Общего собрания акционеров в 2011 году:**

- **Бюджетный комитет:** Буянов А.Н. (председатель), Данстон Ч., Евтушенкова Т.В., Зоммер Р.
- **Комитет по аудиту:** Остлинг П. (Председатель), Миллер С.
- **Комитет по вознаграждениям и назначениям:** Остлинг П. (председатель), Данстон Ч., Миллер С.
- **Комитет по корпоративному поведению и этике:** Дроздов С.А. (председатель), Миллер С., Евтушенкова Т.В., Шамолин М.В.
- **Комитет по стратегии:** Зоммер Р. (председатель), Абугов А.В., Евтушенкова Т.В., Миллер С., Хенкер М., Шамолин М.В.

Состав комитетов Совета директоров ОАО «МТС» по состоянию на 31 декабря 2011 года:



Полномочия комитетов и деятельность в отчетном году

**● Бюджетный комитет**

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

В отчетном году Бюджетный комитет рассмотрел и принял решения по следующим вопросам:

- О корректировке бюджета Группы МТС на 2011 год;
- Об инвестиционной программе МТС на 2011–2012 годы;
- О проекте бюджета МТС на 2012 год;
- О заключении договора поручительства между МТС и Deutsche Bank;
- и др.

**● Комитет по аудиту**

Основной функцией Комитета по аудиту является контроль за ведением бухгалтерского учета, подготовкой финансовой отчетности и аудитом финансовой отчетности ОАО «МТС» и его дочерних компаний.

За отчетный год Комитетом проведен ряд заседаний, на которых приняты решения по таким важным вопросам, как:

- Обсуждение проекта отчета по финансовым и операционным результатам МТС за IV квартал 2010 года и 2010 год;
- Обсуждение финансовых результатов (обзор Делойта за 2010 год);
- Выбор кандидатуры аудитора для проведения аудиторской проверки в 2011 году;

- Рассмотрение и утверждение результатов оценки системы управления рисками и в области систем внутреннего контроля за 2010 год;
- Обсуждение и предварительное одобрение Годового отчета по Форме 20-F;
- Обсуждение проекта отчета по финансовым и операционным результатам МТС за 1 квартал 2011 года;
- и др.

**● Комитет по вознаграждениям и назначениям**

Основной задачей Комитета по вознаграждениям и назначениям является подготовка для Совета директоров ОАО «МТС» рекомендаций относительно приоритетных направлений деятельности Компании по вопросам выработки и реализации кадровой политики, а также стратегии развития в области кадров и вознаграждений.

В отчетном году Комитет по вознаграждениям и назначениям рассмотрел и принял решения по следующим вопросам:

- Досрочное прекращение полномочий Президента МТС;
- Утверждение кандидата на пост Президента МТС;
- Утверждение кандидатуры Директора по управлению закупками;
- Утверждение КПЭ и индивидуальных задач Президента МТС на 2011 год;
- Обсуждение HR стратегии и ключевых инициатив в области HR на 2011 год;
- Предварительная оценка кандидатов, выдвинутых в Совет директоров и Ревизионную комиссию МТС;
- Об изменениях в составе Правления МТС;
- и др.

● **Комитет по корпоративному поведению и этике**

Основной задачей Комитета по корпоративному поведению и этике является подготовка рекомендаций для Совета директоров относительно приоритетных направлений деятельности Компании по вопросам разработки и внедрения стандартов корпоративного поведения (управления) и этики, а также подготовка рекомендаций относительно стратегии развития Компании в области корпоративного поведения (управления) и этики.

За отчетный год в работе Единой горячей линии МТС существенных нарушений правил корпоративного поведения и этики не было.

За отчетный год Комитетом проведен ряд заседаний, на которых приняты решения по таким важным вопросам, как:

- О рассмотрении отчета об оценке эффективности работы Совета директоров МТС;
- Предварительное рассмотрение кандидатур, подлежащих выдвижению в Советы директоров и Ревизионные комиссии зарубежных дочерних компаний;
- О вопросах, связанных с деятельностью Комитета по дисциплине в части рассмотрения нарушений Кодекса делового поведения и этики, этических конфликтов, результатов проведенных проверок по сообщениям сотрудников о неэтичном поведении со стороны сотрудников МТС;
- О рассмотрении новой редакции Кодекса делового поведения и этики МТС.

● **Комитет по стратегии**

Основной задачей Комитета по стратегии является стратегическое развитие Компании и выработка рекомендаций по другим приоритетным направлениям развития Компании.

За отчетный год Комитетом проведены заседания, на которых приняты решения по вопросам:

- Отчет о выполнении ключевых функциональных стратегий МТС в 2010 году;
- Ключевые функциональные стратегии на 2011 год;
- Изменение нормативно-правовой базы и ее влияние на развитие стратегии МТС;
- Статус развития LTE;
- и др.

● **Специальный комитет независимых директоров по проекту приобретения ЗАО «Система-Инвенчур»**

Основной задачей Специального комитета независимых директоров по проекту приобретения ЗАО «Система-Инвенчур» является контроль условий совершения сделки по приобретению доли ООО «Система Телеком».

В отчетном году Комитет рассмотрел и принял решения по следующим вопросам:

- О назначении консультантов по сделке;
- О предлагаемой структуре сделки;
- Информация по статусу Проекта;
- Информация о результатах переговоров;
- и др.

**Единоличный исполнительный орган общества — Президент**

В соответствии с Уставом ОАО «МТС» Президент Общества наделен всей полнотой необходимых полномочий для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью Компании и решения соответствующих вопросов, не отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления Общества.

Целью деятельности Президента ОАО «МТС» является обеспечение прибыльности и конкурентоспособности ОАО «МТС», его финансово-экономической устойчивости, обеспечение прав акционеров и социальных гарантий работников Общества.

Президент представляет точку зрения Исполнительных органов на заседаниях Совета директоров и Общих собраниях акционеров.

Президент возглавляет Правление Общества и организует его работу.

Президент Общества избирается Советом директоров Общества большинством голосов

избранных членов Совета директоров. При этом не учитываются голоса выбывших членов Совета директоров.

В своей деятельности Президент Общества подотчетен Общему собранию акционеров и Совету директоров Общества.

Положение о Президенте ОАО «МТС» утверждено годовым общим собранием акционеров ОАО «МТС» 23 июня 2006 года (ознакомиться с данным положением можно по ссылке <http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations/ceo/>).

В течение 2011 года (с 5 марта 2011 года)\* функции Единоличного исполнительного органа (Президента) ОАО «МТС» осуществлял Дубовсков Андрей Анатольевич, избранный решением Совета директоров ОАО «МТС» 4 марта 2011 года сроком на 3 (три) года.

\* До 04.03.2011 г. функции Президента ОАО «МТС» осуществлял Шамолин Михаил Валерьевич.

**Дубовсков Андрей Анатольевич**

Родился в 1966 году. В 1993 году окончил Всероссийский государственный институт кинематографии им. С.А.Герасимова, специальность — режиссер. Возглавлял бизнес-единицу «МТС Украина» с января 2008 года. В ноябре 2007 года приступил к работе в «МТС Украина» в качестве первого заместителя генерального директора. В 2006–2007 годах был директором макрорегиона МТС «Урал», с 2004 года по 2006 год занимал пост директора филиала МТС в Нижнем Новгороде. С 2002 года по 2004 год был генеральным директором компании Группы «Теле2» в Нижнем Новгороде. До марта 2011 года являлся Генеральным директором ПрАО «МТС УКРАИНА». С 5 марта 2011 года — Президент ОАО «МТС», Председатель Правления ОАО «МТС». Г-н Дубовсков А.А. имеет обширный опыт работы в телекоммуникационных компаниях: начав свою работу в 1993 году, он занимал ряд руководящих постов в компаниях «Millicom International Cellular S.A.», «Millicom International Cellular B.V.», ООО «Региональная сотовая связь», ЗАО «800» и других компаниях в Москве, Алматы, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Перми и Киеве. Г-н Дубовсков является членом органов управления ООО «Мобильные ТелеСистемы», ПрАО «МТС УКРАИНА», International Cell Holding LTD. В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ОАО «МТС» в количестве 15 620 акций.



## Коллегиальный исполнительный орган — Правление

Реализация выбранной стратегии и конкретных решений Совета директоров делегируется Президенту (единоличный исполнительный орган) и Правлению (коллегиальный исполнительный орган), в обязанности которых входит реализация решений Совета директоров в пределах существующих компетенций.

Президент (Председатель Правления) и Правление действуют на основании Федерального закона «Об акционерных обществах», Устава ОАО «МТС» и Положения о Правлении ОАО «МТС», утвержденного решением Годового общего собрания акционеров ОАО «МТС» 25 июня 2009 года (ознакомиться с данным положением можно по ссылке [http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations/executive\\_board/](http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations/executive_board/)).

Количественный и персональный состав Правления утверждается Советом директоров

по предложению Президента Общества на срок, определенный Советом директоров Общества при образовании Правления. Срок полномочий Правления не может превышать срок полномочий действующего Президента Общества. Члены Правления могут переизбираться неограниченное число раз.

Правление осуществляет свою деятельность посредством проведения заседаний и принятия решений.

Заседания Правления осуществляются на плановой основе. Заседания Правления созываются Председателем Правления или по требованию любого члена Правления, Совета директоров, Ревизионной комиссии или аудитора Общества. Решение Правления Общества по вопросам его компетенции может быть принято путем проведения заочного голосования (опросным путем).

За прошедший 2011 год Правлением ОАО «МТС» проведено 25 заседаний.

Решением Совета директоров (протокол № 178 от 15 марта 2011 г.) был избран состав Правления ОАО «МТС».

Публикуется Состав Правления по состоянию на 31 декабря 2011 г.



**Председатель Правления**  
Дубовсков Андрей Анатольевич

Родился в 1966 г.

В 1993 г. окончил Всероссийский государственный институт кинематографии им. С.А.Герасимова, специальность — режиссер.

Возглавлял бизнес-единицу «МТС Украина» с января 2008 года. В ноябре 2007 г. приступил к работе в «МТС Украина» в качестве первого заместителя генерального директора. В 2006–2007 гг. был директором макрорегиона МТС «Урал», с 2004 по 2006 г. занимал пост директора филиала МТС в Нижнем Новгороде. С 2002 по 2004 г. был генеральным директором компании Группы «Теле2» в Нижнем Новгороде.

До марта 2011 г. являлся Генеральным директором ПрАО «МТС УКРАИНА». С 5 марта 2011 г. — Президент ОАО «МТС», председатель Правления ОАО «МТС».

Г-н Дубовсков А.А. имеет обширный опыт работы в телекоммуникационных компаниях: начав свою работу в 1993 г., он занимал ряд руководящих постов в компаниях «Millicom International Cellular S.A.», «Millicom International Cellular B.V.», ООО «Региональная сотовая связь», ЗАО «800» и других компаниях в Москве, Алматы, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Перми и Киеве.

Г-н Дубовсков является членом органов управления ООО «Мобильные ТелеСистемы», ПрАО «МТС УКРАИНА», International Cell Holding LTD.

В течение отчетного года владел обыкновенными именными акциями ОАО «МТС» в количестве 15 620 акций.



**Береза Наталия Любомировна**

Наталия имеет более чем 10-летний опыт работы в области управления персоналом.

В 1997 г. Наталия окончила Киевский государственный лингвистический университет, сертифицирована по международным программам в области HR: Society for Human Resource Management, GPHR, WorldatWork Association, GRPA (управление системой вознаграждений).

С сентября 2007 по июль 2011 г. Наталия Береза занимала должность Директора по управлению персоналом бизнес-единицы «МТС Украина». До прихода в МТС Наталия четыре года работала в компании Kraft Foods Украина и больше двух лет в компании British American Tobacco в Украине, занимая различные должности в области управления персоналом. Наталия Береза — член различных ассоциаций профессионалов в сфере управления человеческими ресурсами, включая Европейскую Бизнес Ассоциацию и American Chamber of Commerce в Украине. К команде МТС Наталия присоединилась в 2006 г. в качестве руководителя функции обучения и развития персоналом.

С июля 2011 г. — вице-президент ОАО «МТС» по управлению персоналом, член Правления ОАО «МТС».

Г-жа Береза является членом органов управления ПрАО «МТС УКРАИНА».

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.



**Ваносчуйзе Фредерик**

Родился в 1973 году в Бельгии. В 1995 году г-н Ваносчуйзе закончил Institut Supérieur Industriel Liegeois (Бельгия), получив степень «производственный инженер в сфере электроники и телекоммуникаций». В 1999 году получил диплом University of Mons (Бельгия) по специальности «Вычислительные системы и управление». В 2006 году окончил курс по бизнес-регулированию ИТ-служб в Solvay Business School.

Приглашен в ОАО «МТС» в феврале 2010 года на должность вице-президента по информационным технологиям.

Фредерик Ваносчуйзе начинал карьеру в компании Siemens Atea (Бельгия), затем работал в таких компаниях, как Alcatel Bell (Бельгия) и KPN Group Belgium NV/SA Orange/BASE (Бельгия). С 2006 года Фредерик работал в Millicom International Cellular SA (Люксембург) на позиции генерального менеджера по информационным технологиям Международной Группы Millicom.

Г-н Ваносчуйзе является членом органов управления ПраО «МТС УКРАИНА», ОАО «Интеллект Телеком».

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.



**Золочевский Иван Александрович**

Родился в 1972 году.

В 1993 году окончил физический факультет Санкт-Петербургского педагогического института им. А.И. Герцена, в 2001 году — Открытый университет Великобритании по специальности «Менеджмент». Прошел курс обучения по президентской программе в Инженерно-экономической академии по специальности «Менеджмент и маркетинг». В МТС, с 2001 по 2005 год — директор по продажам петербургской компании ВСС. С 1998 по 2001 год — руководитель дивизиона корпоративных и рыночных продаж петербургской компании «Ниеншанц». До 1998 года работал в группе компаний «Транзас» начальником отдела продаж и маркетинга.

В июне 2005 года назначен директором филиала ОАО «МТС» «Макрорегион «Северо-Запад», где в его сферу ответственности входило операционное управление мобильным и фиксированным бизнесом МТС во всех регионах Северо-Западного федерального округа: Республика Карелия, Республика Коми, Архангельская область, Вологодская область, Калининградская область, Ленинградская область, Мурманская область, Новгородская область, Псковская область, город Санкт-Петербург, Ненецкий автономный округ.

В МТС пришел в январе 2005 года на должность руководителя филиала МТС в Туле.

В сентябре 2011 года назначен на должность Генерального директора ПраО «МТС Украина». В октябре 2011 года избран членом Правления ОАО «МТС».

Г-н Золочевский является членом органов управления ЗАО «ИТС», ОАО «ТК Спектр».

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.



**Ибрагимов Руслан Султанович**

Родился в 1963 году.

Закончил юридический факультет Московского государственного университета в 1986 году, затем аспирантуру. Кандидат юридических наук.

Работу в ОАО «МТС» начал в июне 2006 года в качестве директора юридического департамента, затем был переведен на должность директора по правовым вопросам. В феврале 2007 года возглавил Блок по правовым вопросам. С 2008 года — вице-президент по корпоративным и правовым вопросам ОАО «МТС».

До прихода в ОАО «МТС» работал в Московской коллегии адвокатов «Ибрагимов, Каган и партнеры». С 1997 года по 2002 год занимал должность директора-партнера, заместителя генерального директора, руководителя департамента налогового и юридического консультирования в компании «Топ-Аудит». С 1992 года по 1996 год работал в коммерческих банках, возглавлял юридические службы. Является членом Правления Некоммерческого партнерства «Объединение Корпоративных Юристов», членом Некоммерческого партнерства «Содействие развитию конкуренции» и Некоммерческого партнерства «Содействие развитию конкуренции в странах СНГ».

Г-н Ибрагимов является членом органов управления ЗАО «Олма Медиа Групп».

В течение отчетного года член Правления владел обыкновенными именными акциями ОАО «МТС» в количестве 19 824 акций.



**Корня Алексей Валерьевич**

Родился в 1975 году.

Закончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов в 1998 году.

Работу в ОАО «МТС» начал в июле 2004 года в качестве финансового директора филиала «Макрорегион «Урал» ОАО «МТС». С октября 2004 года занял должность директора Департамента финансового планирования и анализа Финансового блока, КЦ Группы МТС, в марте 2007 года — директор по контроллингу Блока финансов и инвестиций. С августа 2008 года возглавил Блок финансов и инвестиций. До конца 2009 года занимал должность заместителя вице-президента по финансам и инвестициям, ВРИО вице-президента по финансам и инвестициям ОАО «МТС».

С 2010 года — вице-президент по финансам и инвестициям ОАО «МТС».

До прихода в ОАО «МТС» с 2000 по 2004 год работал в ОАО «Северо-Западный Телеком» в Санкт-Петербурге, Петрозаводске. До этого работал консультант-аудитором в отделе аудита ЗАО «ПрайсвоटरхаусКуперс Аудит» в Санкт-Петербурге.

Г-н Корня является членом органов управления ООО «Мобильные ТелеСистемы», ПраО «МТС УКРАИНА», International Cell Holding LTD, ОАО «МТС-Банк» и др.

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.



### Лацанич Василий Игоревич

Родился в 1972 году.

Окончил Высший государственный институт им. Н.Лысенко в 1995 году (Украина, Львов).

С 1996 по 2001 год занимал ряд позиций в Coca-Cola Ukraine Ltd, Coca-Cola Bottlers Siberia в России и на Украине в сфере маркетинга и общего управления. В 2001–2005 годах был начальником отдела маркетинга ПрАО «МТС Украина», в октябре 2005 года назначен на должность директора по маркетингу ПрАО «МТС Украина».

С 2010 года является со-председателем Телекомитета при Американской торговой палате в Украине.

Возглавлял ПрАО «МТС Украина» с марта 2011 года.

С сентября 2011 года — вице-президент ОАО «МТС» по маркетингу, член Правления ОАО «МТС».

Г-н Лацанич является членом органов управления ПрАО «МТС Украина».

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.



### Марков Константин Викторович

Родился 15 мая 1975 года в Москве.

В 1997 году окончил Финансовую Академию при Правительстве РФ. В 2000 году получил научную степень кандидата экономических наук. В 2003 году — степень MBA в Richard Ivey School of Business, Canada. Также имеет сертификаты ACCA и CFA.

В 1994–1996 гг. работал в московском отделении Deloitte and Touche, в 1996–2000 — в компании PricewaterhouseCoopers. В 2001–2004 годах возглавлял Казначейство в компании-операторе связи в России. В 2004–2005 годах был генеральным директором GSM оператора в Казахстане — ТОО КаР-Тел. С 2006 по 2008 год возглавлял макрорегион «Центр», ОАО МТС. С 2009 года и по настоящее время является директором макрорегиона «Москва» ОАО «МТС».

В октябре 2011 года избран членом Правления ОАО «МТС».

Г-н Марков является членом органов управления ОАО «МГТС», ЗАО «Сити-телефон» и других компаний.

В течение отчетного года член Правления владел обыкновенными именными акциями ОАО «МТС» в количестве 14 395 акций.



### Поповский Александр Валерьевич

Родился в 1977 году.

В 1999 году окончил Вятский государственный технический университет по специальности «Вычислительные машины, комплексы, системы и сети», инженер-системотехник. В 2002 году — аспирантуру того же университета по специальности «Системный анализ», в 2005 году получил ученую степень кандидата технических наук в Московском авиационном институте, является участником программы Executive MBA London Business School.

С 1999 по 2001 год работал начальником участка передачи сетей электросвязи АО «Кировэлектросвязь». В апреле 2001 года пришел в ОАО «МТС» на должность директора филиала ОАО «Мобильные ТелеСистемы» в городе Кирове. С июля 2004 года — директор макрорегиона МТС «Поволжье-Северо-Запад». В июне 2007 года назначен на должность директора макрорегиона МТС «Юг».

В 2008 году был назначен на должность директора бизнес-единицы «МТС-Россия».

С марта 2011 года — вице-президент, директор бизнес-единицы «МТС Россия». С июля 2011 года — вице-президент ОАО «МТС» по операционным вопросам.

Г-н Поповский является членом органов управления ОАО «МГТС», ОАО «Интеллект Теленет» и др.

В течение отчетного года член Правления владел обыкновенными именными акциями ОАО «МТС» в количестве 20 717 акций.



### Распопов Олег Юрьевич

Родился в 1966 году.

В 2003 году окончил Академию МНС России по специальности «Юриспруденция», а в 2006 году окончил Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «Экономист».

Вице-президент, директор бизнес-единицы «МТС Зарубежные дочерние компании» с января 2008 года.

В июне 2006 года приглашен в ОАО «МТС» на должность директора департамента управления внешними ресурсами. В марте 2007 года назначен временно исполняющим обязанности вице-президента, директора бизнес-единицы «МТС Зарубежные дочерние компании».

До прихода в ОАО «МТС» с ноября 2004 года возглавлял созданное им ОАО «Страховой брокер Энергозащита». В 2002–2004 годах занимал должность помощника финансового директора ОАО РАО «ЕЭС России».

В 2001–2002 годах работал юристом в ЗАО «Газпромэнергосервис».

Г-н Распопов является членом органов управления International Cell Holding LTD, ООО «Мобильные ТелеСистемы» ИП «Уздунробита ООО» и др.

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.



**Савченко Вадим Эдуардович**

Родился в 1974 году.

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

Многолетний опыт работы в продажах — от координатора отдела продаж до директора филиала — Вадим получил, работая в таких компаниях, как ООО «PEPSI INTERNATIONAL BOTTLERS», ЗАО «JTI» и ОАО «Вена». С 2005 по 2007 год работал на должности директора департамента по работе с партнерами макрорегиона «Урал» ОАО «МТС». В период с 2007 по 2008 год Савченко Вадим занимал должность директора филиала «Урал» ОАО «ТС-ритейл».

В период с ноября 2008 по июль 2011 года Вадим занимал должность Директора по продажам и абонентскому обслуживанию бизнес-единицы ПрАО «МТС Украина». С июля 2011 года — вице-президент ОАО «МТС» по продажам и обслуживанию, член Правления ОАО «МТС».

Г-н Савченко является членом органов управления ООО «УЗДУНРОБИТА» ИП, ПрАО «МТС УКРАИНА».

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.



**Ушацкий Андрей Эдуардович**

Родился в 1974 году.

В 1997 году окончил Московский энергетический институт. В 2002—2004 годах обучался по программе MBA для руководителей в Академии народного хозяйства при Правительстве РФ.

Работает в Компании с 1996 года, начав с должности специалиста службы радиорелейных линий, затем начальника службы эксплуатации сети, директора департамента эксплуатации сети и заместителя директора бизнес-единицы «МТС Россия».

В апреле 2009 года назначен вице-президентом ОАО «МТС» по технике.

Г-н Ушацкий является членом органов управления ОАО «Интеллект Телеком», ЗАО «МЕТРО-ТЕЛЕКОМ»

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



**Хеккер Михаэль**

Родился в 1970 году.

Выпускник университета Pierre-Mendez-France-University в Гренобле (Франция) по специальности «Управление и международная политика». Также окончил Геттингенский университет в Германии по специальностям «Юриспруденция» и «Современная история». В Геттингенском университете г-н Хеккер защитил степень доктора философии по теме «История конституционного права».

Начал работу в ОАО «МТС» в мае 2006 года в должности Директора по стратегическим проектам.

С 2008 года занимает должность вице-президента по стратегии, слияниям, поглощениям и корпоративному развитию ОАО «МТС».

До прихода в ОАО «МТС», с 2000 по 2006 год, Михаэль Хеккер работал в консалтинговой компании A.T. Kearney Europe, где занимался проектами в области стратегии, маркетинга и финансов для телекоммуникационных компаний и для компаний, производящих потребительские товары. До этого работал в должности младшего юриста в Берлине и Бранденбурге (Германия).

Г-н Хеккер является членом органов управления ПрАО «МТС Украина», ЗАО «Русская Телефонная Компания» и др.

В течение отчетного года член Правления акциями ОАО «МТС» не владел.

За период с 1 января по 31 декабря 2011 года были прекращены полномочия следующих членов Правления:

- Белик Павел Дмитриевич;
- Герчук Михаил Юрьевич;
- Нионов Сергей Борисович;
- Станкевич Виктор Валерианович;
- Теревенин Андрей Боорисович;
- Шамолин Михаил Валерьевич;
- Шоржин Валерий Викторович.

### Секретарь Правления ОАО «МТС»

Данная функция возложена на Департамент корпоративного управления ОАО «МТС».

Секретарь Правления — **Олейник Ольга Александровна**.

### Вознаграждения и компенсации членам Правления

С каждым членом Правления заключается договор, определяющий дополнительные условия труда, порядок определения размера вознаграждения, условия компенсации расходов, связанных с исполнением обязанностей члена Правления, порядок прекращения договора. Договор от имени Общества подписывается Председателем Совета директоров Общества либо лицом, уполномоченным Советом директоров. Совет директоров вправе в любое время расторгнуть договор с членом Правления Общества. Условия договора утверждаются Советом директоров Общества.

**Общий размер вознаграждения, выплаченный членам Правления Компании в 2011 году, составил 389 915 949,35 руб.**

## Органы контроля за финансово-хозяйственной деятельностью

В ОАО «МТС» существует следующая структура органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью.

### Ревизионная комиссия ОАО «МТС»

27 июня 2011 года на годовом общем собрании акционеров ОАО «МТС» членами Ревизионной комиссии избраны:

1. **Платошин Василий Васильевич**, гражданин Российской Федерации, 1965 г.р., занимает должность Главного бухгалтера, управляющего директора Комплекса финансов и инвестиций ОАО АФК «Система».

2. **Демешкина Наталья Владимировна**, гражданка Российской Федерации, 1974 г.р., занимает должность Управляющего директора по внутреннему аудиту службы внутреннего аудита ОАО АФК «Система».

3. **Обермейстер Александр Сергеевич**, гражданин Российской Федерации, 1978 г.р., занимает должность Директора по планированию и управленческому учету ОАО АФК «Система».

### Аудитор ОАО «МТС»

27 июня 2011 года на годовом общем собрании акционеров ОАО «МТС», в качестве аудитора Общества, утверждено Закрытое акционерное общество «Делойт и Туш СНГ» (Место нахождения: 125047, Российская Федерация, Москва, ул. Лесная, д.5), ОГРН 1027700425444, свидетельство о членстве в Некоммерческом партнерстве «Аудиторская Палата России» от 20 мая 2009 г. № 3026.

«Делойт», СНГ — одна из ведущих национальных аудиторских и консалтинговых фирм, предоставляющая услуги в области аудита,

Ревизионная комиссия независима от должностных лиц органов управления Общества и подотчетна только Общему собранию акционеров Общества.

По результатам работы составлено заключение Ревизионной комиссии по отчетности ОАО «МТС» за прошедший 2011 год. По мнению Ревизионной комиссии, проведенная ревизия дает достаточные основания для выражения мнения о том, что финансово-хозяйственная деятельность ОАО «МТС» за отчетный год осуществлялась во всех существенных аспектах в соответствии с действующим законодательством, настоящий Отчет и годовая финансовая отчетность ОАО «МТС» за 2011 год достоверно отражает финансовое положение Компании по состоянию на 31 декабря 2011 года и результаты его финансово-хозяйственной деятельности за период с 1 января по 31 декабря 2011 года включительно.

налогообложения, консалтинга и корпоративных финансов, использующая профессиональный опыт около 3 000 сотрудников в 15 офисах в 10 странах региона. Компания «Делойт», СНГ входит в международное объединение фирм «Делойт Туш Томацу Лимитед», которое является одним из мировых лидеров в области предоставления профессиональных услуг и насчитывает около 170 000 сотрудников более чем в 140 странах мира.

За высокое качество услуг и уникальную корпоративную культуру компания «Делойт»

получила международное признание и многократно отмечалась наградами.

В отчетном году Аудитором проведены:

- аудит годовой бухгалтерской отчетности ОАО «МТС» за 2011 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета;
- интегрированный аудит консолидированной финансовой отчетности ОАО «МТС» и его дочерних компаний в соответствии со стандартами ГААП США и требованиями Закона Сарбэйнса-Оксли за 2011 год.

По результатам проведенных проверок Аудитором ОАО «МТС» выражено мнение

о достоверности бухгалтерской отчетности ОАО «МТС», подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, и соответствии порядка ведения бухгалтерского учета законодательству Российской Федерации, а также выражено мнение о достоверности консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии со стандартами ГААП США.

Размер вознаграждения аудитора утверждается Советом директоров ОАО «МТС» и по итогам 2011 года составил 115 713 000 рублей, включая работы по аудиту соответствия требованиям Закона Сарбейнса-Оксли (без учета НДС и накладных расходов).

### Департамент внутреннего аудита ОАО «МТС»

Директор Департамента: Чарлсворт Вероника Юрьевна

Департамент внутреннего аудита создан в сентябре 2003 года и является самостоятельным структурным подразделением ОАО «МТС» в составе Корпоративного Центра Группы МТС, действует в соответствии с положением о департаменте. Департамент возглавляется директором департамента и состоит из отдела финансовых аудитов, отдела операционных аудитов, функциональной группы аудита ИТ и технологий, а также сотрудников департамента в макрорегиональных филиалах Общества.

Департамент внутреннего аудита выполняет следующие функции:

- предоставление гарантий достоверности информации, соблюдения требований и проверки эффективности путем проверок, ревизий, диагностических исследований, обзоров;
- участие в расследованиях, участие в сделках и различных операциях Компании, в

проектах других подразделений Компании, проведение согласования отдельных операций и решений;

- предоставление консультаций и рекомендаций, включая разъяснения по отдельным вопросам, помощь в разработке решений и усовершенствований, обучении сотрудников в рамках проверяемых вопросов.

Департамент внутреннего аудита непосредственно подчиняется Президенту ОАО «МТС», функционально — Комитету по аудиту при Совете директоров ОАО «МТС».

В своей работе Департамент внутреннего аудита осуществляет координацию планов, выполнение функций и обмен информацией с другими подразделениями, участвующими в контроле за финансово-хозяйственной деятельностью, а также с внешним аудитором Общества.



## Департамент контроля ОАО «МТС»

Директор Департамента: Чернявская Ольга Владимировна

Департамент контроля создан в июне 2006 года и является самостоятельным структурным подразделением ОАО «МТС» в составе Корпоративного Центра Группы МТС, действует в соответствии с положением о департаменте. Департамент возглавляется директором департамента и состоит из отдела проверок операционной деятельности, отдела административного контроля, отдела контроля показателей и отдела оценки эффективности.

**Департамент контроля выполняет следующие основные функции:**

- Контроль за осуществлением процедур относящихся к финансово-хозяйственной (в том числе операционной) деятельности подразделений ОАО «МТС», анализ результатов указанной деятельности;
- Контроль за соблюдением финансовой и исполнительской дисциплины в Компании и выполнением решений органов управления ОАО «МТС»;
- Контроль за соответствием внутренних документов и решений органов управления Компании финансово-хозяйственным интересам ОАО «МТС»;
- Контроль за соответствием соглашений Общества с третьими лицами финансово-хозяйственным интересам ОАО «МТС»;

- Мониторинг эффективности и прозрачности системы управления в Компании, в том числе выявление злоупотреблений со стороны исполнительных органов и должностных лиц ОАО «МТС»;
- Координация деятельности подразделений, обрабатывающих сообщения, поступающие на адрес Единой горячей линии, подготовка заключений;
- Подготовка заключений по фактам нарушений, выносимых на рассмотрение Комитета по дисциплине;
- Контроль эффективности бизнес-процессов операционной, проектной деятельности подразделений Компании;
- Контроль расчета показателей эффективности процессов;
- Контроль за исполнением поручений и рекомендаций коллегиальных органов ОАО «МТС», инициативных поручений Президента ОАО «МТС», совещаний при Президенте ОАО «МТС».

Департамент контроля подчиняется Директору по контролю ОАО «МТС» и в своей работе осуществляет координацию планов, выполнение функций и обмен информацией с другими подразделениями, участвующими в контроле за финансово-хозяйственной деятельностью Общества.

## Департамент систем внутреннего контроля ОАО «МТС»

Директор Департамента: Черкасова Ирина Александровна

Департамент систем внутреннего контроля создан в 2006 году и является самостоятельным структурным подразделением ОАО «МТС» в составе Корпоративного Центра Группы МТС, действует в соответствии с положением о

департаменте. Департамент состоит из директора департамента, отдела развития и поддержки, отдела сертификации и тестирования, отдела контроля ИТ-процессов.

**Департамент систем внутреннего контроля выполняет следующие основные функции:**

- развитие эффективных систем внутреннего контроля в Группе МТС;
- поддержка систем внутреннего контроля;

- проведение тестирования и сертификации систем внутреннего контроля в Группе МТС.

Департамент систем внутреннего контроля находится в прямом подчинении вице-президента ОАО «МТС» по финансам и инвестициям и подотчетен Комитету по аудиту при Совете директоров ОАО «МТС».

## Комитет по аудиту при Совете директоров ОАО «МТС»

Комитет по аудиту при Совете директоров ОАО «МТС» создан в октябре 2003 года и является консультативно-совещательным органом при Совете директоров, обеспечивающим эффективное информирование Совета директоров по ряду вопросов.

Комитет состоит не менее чем из двух членов. В состав Комитета могут входить только члены Совета директоров. Комитет по аудиту действует в соответствии с положением, утвержденным Советом директоров ОАО «МТС».

**Основными обязанностями Комитета по аудиту являются:**

- осуществление надзора за работой менеджмента ОАО «МТС», оценка ее эффективности, информирование Совета директоров, а также выработка рекомендаций в этой связи по следующим областям деятельности:
  - управление рисками и системы внутреннего контроля;
  - ведение учета и подготовка различных видов отчетности Общества, оценка ее достоверности;
  - соблюдение требований, применимых к деятельности ОАО «МТС»;
  - эффективность выполнения поставленных целей и задач Советом директоров Общества;
- надзор и координация деятельности, планов и оценка эффективности службы внутреннего аудита ОАО «МТС»;

- назначение, определение квалификации, уровня вознаграждения и независимости внешнего аудитора, оценка качества оказываемых им услуг, рассмотрение заключений и результатов работы внешних аудиторов, предварительное одобрение и утверждение услуг аудиторов в соответствии с предъявляемым к этому требованиям регуляторов, выработка рекомендаций Совету директоров и менеджменту в этой связи;

- осуществление эффективной координации по обмену информацией между внешними и внутренними аудиторами, поддержание должной независимости аудиторов и содействие устранению причин, снижающих уровень их независимости;
- обеспечение разработки и внедрения эффективных политик и стандартов в области управления рисками, соблюдения требований и внутреннего контроля Общества, мер по борьбе с рисками мошенничества и злоупотреблений, включая меры по обеспечению процедур получения, хранения и рассмотрения жалоб;
- консультирование сотрудников ОАО «МТС» по вопросам, связанным с бухгалтерским учетом, системами внутреннего контроля и аудитом, включая системы анонимного оповещения.



# 11 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ КОМПАНИИ ЗА 2011 ГОД



на шаг впереди

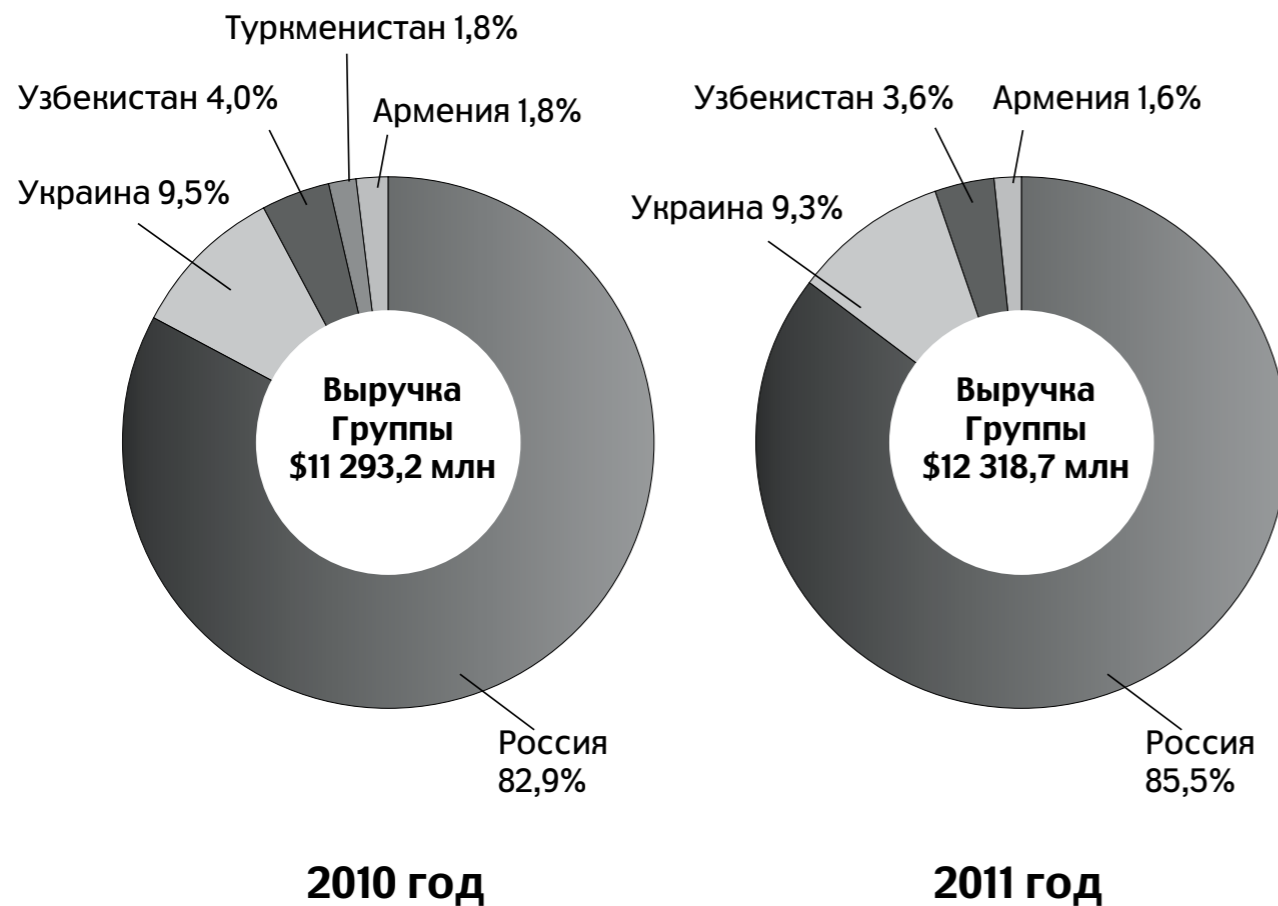
# 11. ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ КОМПАНИИ ЗА 2011 ГОД

За последние несколько лет Группа МТС выросла из лидера одного регионального рынка Москвы в крупнейшего транснационального оператора, предоставляющего услуги 105,78 млн абонентов мобильного сектора в разных регионах и странах (включая абонентов компании СООО «Мобильные ТелеСистемы» в

Республике Беларусь, финансовые результаты которой не консолидируются в финансовую отчетность ОАО «МТС» по стандартам ГААП США).

Ниже приведены данные консолидированной финансовой отчетности без учета финансовых результатов деятельности Группы «МТС» в Республике Беларусь.

## Выручка по Группе



## Основные финансовые показатели 2011 года (в млн долл. США)

Показатели	IV кв. 2011 г.	IV кв. 2010 г.	Изменение IV кв. 2011/IV кв. 2010	III кв. 2011 г.	Изменение за квартал	2011 год	2010 год	Изменение за год
Выручка	2 982	2 995	6/и	3 275	-9%	12 319	11 293	9%
OIBDA	1 276	1 159	10%	1 440	-11%	5 144	4 873	6%
Маржа OIBDA	42,8%	38,7%	4,1 п.п.	44,0%	-1,2 п.п.	41,8%	43,1%	-1,3 п.п.
Операционная прибыль	720	493	46%	853	-16%	2 809	2 735	3%
Маржа операционной прибыли	24,1%	16,5%	7,6 п.п.	26,0%	-1,9 п.п.	22,8%	24,2%	-1,4 п.п.
Чистая прибыль	393	156	152%	362	9%	1 444	1 381	5%

Ниже представлен анализ основных показателей деятельности Группы МТС за 2011 год в сравнении с показателями 2010 года.

По итогам 2011 года Группа МТС продемонстрировала рост основных финансовых показателей. Консолидированная выручка увеличилась на 9% в годовом исчислении и составила 12,319 млрд долл. Основным фактором, обусловившим рост выручки, стало увеличение потребления услуг VAS за счет повышения качества и активного продвижения на рынке данных услуг, развития сетей 3G и роста уровня проникновения мобильного Интернета. Также росту консолидированной выручки в 2011 году способствовали рост выручки от терминирования трафика, увеличение выручки от услуг фиксированной связи и выручки от продаж телефонов и абонентского оборудования. Ключевым драйвером роста доходов от терминирования трафика стало увеличение объемов трафика потребленного нашими конкурентами. Выручка от услуг фиксированной связи росла за счет пересмотра тарифов и приобретения компаний. Рост доходов от продажи телефонов и абонентского оборудования стимулировался активным расширением нашей розничной сети. Абонентская база Компании, за исключением абонентов в Туркменистане, оставалась стабильной и на конец 2011 года составила 100,9 млн. В Армении и Узбекистане наша выручка, исчисляемая в

функциональной валюте, снижалась в связи с ростом конкуренции в этих странах.

Консолидированный показатель OIBDA составил 5,144 млрд долл., что на 6% выше показателя предыдущего года. Маржа OIBDA сократилась до 41,8% по сравнению с 43,1% годом ранее. Снижение маржи OIBDA в основном связано с активным развитием нашей розничной сети, маржинальность которой ниже, чем маржинальность операций по оказанию услуг связи. Негативное влияние на маржу OIBDA также оказали расходы на межсетевое взаимодействие, рост которых был вызван увеличением объема исходящего трафика. Тем не менее внедрение программ по оптимизации затрат (оптимизация численности сотрудников розницы и маркетинговых подразделений МТС; изменение модели взаимоотношений с дилерами) позволило МТС сохранить маржинальность OIBDA на самом высоком уровне среди операторов «Большой тройки».

Консолидированная операционная прибыль за 2011 год выросла на 3% по сравнению с предыдущим годом и составила 2,809 млрд долл. Маржа операционной прибыли при этом снизилась с 24,2% в 2010 до 22,8% в 2011 году. Негативное влияние на операционную прибыль 2010 года оказало обесценение наших активов в Туркменистане в связи с отказом Министерства связи Туркменистана в возобновлении лицензии на оказание услуг связи. Эффект от

обесценения активов на операционную прибыль 2010 года составил 137,8 млн долл. В целом, снижение маржи операционной прибыли 2011 года по сравнению с 2010 годом было обусловлено увеличением процента расходов на амортизацию основных средств и нематериальных активов, а также процента себестоимости телефонов и абонентского оборудования и расходов на межсетевое взаимодействие к консолидированной выручке.

Консолидированная чистая прибыль по итогам года выросла на 5% до 1,444 млрд долл., в основном за счет снижения расходов на обесценение активов Группы. При этом маржа чистой прибыли в отчетном периоде сократилась до 11,7% по сравнению с 12,2% в 2010 году.

Денежный поток от операционной деятельности в 2011 году увеличился на 6% и составил 3,849 млрд долл., а свободный денежный поток составил 1,026 млрд долл.

### Структура выручки (в млн долл. США)\*

Регион	IV кв. 2010 г.	I кв. 2011 г.	II кв. 2011 г.	III кв. 2011 г.	IV кв. 2011 г.	2010 г.	2011 г.	Изменение за год
Россия	2533,3	2543,4	2718,6	2815,2	2555,0	9425,1	10 632,3	+13%
Украина	269,7	258,9	280,6	313,4	289,7	1072,8	1 142,6	+7%
Узбекистан	116,3	104,7	108,6	112,8	114,9	448,0	441,0	-2%
Армения	53,6	44,5	50,0	56,3	49,7	207,3	200,5	-3%

### OIBDA (в млн долл. США)\*

Регион	IV кв. 2010 г.	I кв. 2011 г.	II кв. 2011 г.	III кв. 2011 г.	IV кв. 2011 г.	2010 г.	2011 г.	Изменение за год
Россия	956,0	994,2	1160,9	1268,4	1102,8	4091,1	4526,4	+11%
Украина	122,2	115,7	135,9	153,1	143,7	498,6	548,3	+10%
Узбекистан	62,0	56,6	58,1	56,0	60,7	248,7	231,4	-7%
Армения	27,4	22,7	27,1	32,2	25,1	108,4	107,1	-1%

### Маржа OIBDA (в млн долл. США)\*

Регион	IV кв. 2010 г.	I кв. 2011 г.	II кв. 2011 г.	III кв. 2011 г.	IV кв. 2011 г.	2010 г.	2011 г.
Россия	37,7%	39,1%	42,7%	45,1%	43,2%	43,4%	42,6%
Украина	45,3%	44,7%	48,4%	48,9%	49,6%	46,5%	48,0%
Узбекистан	53,3%	54,1%	53,5%	49,6%	52,8%	55,5%	52,5%
Армения	51,1%	51,0%	54,2%	57,3%	50,5%	52,3%	53,4%

\* Данные по Туркменистану не представлены в связи с прекращением операций в данной стране в соответствии с решением Министерства связи Туркменистана не возобновлять действие лицензий Varash Communications Technologies, Inc. (ВСТИ), 100% дочерней компании МТС в Туркменистане.

## Основные выводы

- Эволюция стратегии и создание универсального оператора на рынке мобильных и фиксированных услуг связи в рамках реализации данной стратегии.
- Успешная реализация финансовой стратегии с привлечением дополнительного финансирования, а также снижения затрат на обслуживание долговых обязательств.
- Сохранение лидирующих позиций на операционных рынках за счет популярных предложений потребителям и высокого качества предоставляемых услуг.
- Обеспечение роста выручки от передачи данных по мере развития сети 3G, запуска новых инновационных услуг и продаж USB-модемов.
- Внедрение программ по оптимизации и контролю над затратами с целью удержания рентабельности деятельности Компании.

# 12 ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА



на шаг впереди

# 12. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА

## Макроэкономические риски

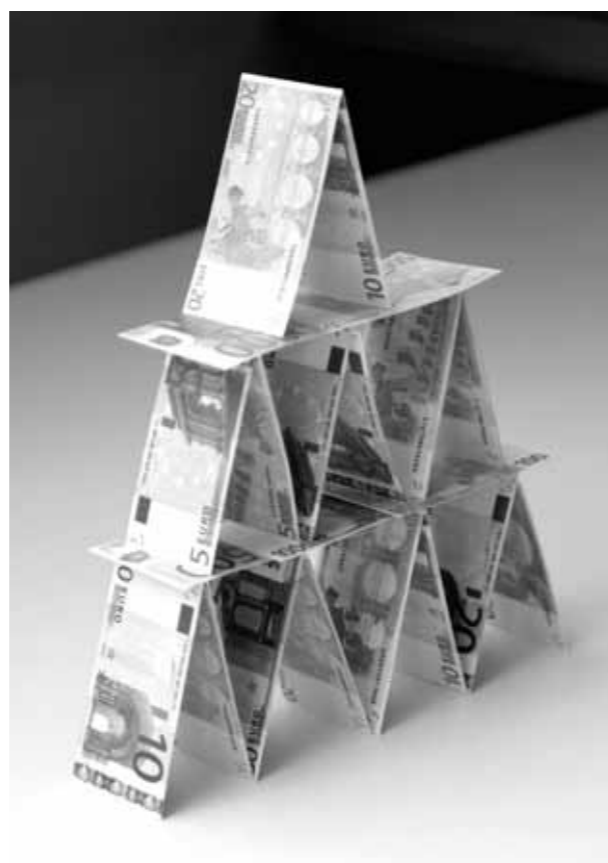
Мы являемся оператором, предоставляющим абонентам тарифицируемые услуги связи. Наше финансовое положение и операционные показатели, среди прочего, зависят от платежеспособности населения. Экономике стран нашего присутствия подвержены влиянию мирового экономического спада и замедления развития мировой экономики, а

также зависят от динамики цен на ресурсы на мировом рынке. Макроэкономическая нестабильность и замедление экономического роста в странах, где осуществляется деятельность Компании, могут привести к снижению спроса на предоставляемые услуги, снижению доходов и показателей эффективности Компании.

## Финансовые риски

Значительная часть наших расходов, затрат и финансовых обязательств, включая капитальные затраты и заимствования, номинированы в долларах США и/или евро, в то время как большая часть наших доходов выражена в местных валютах стран нашего присутствия. Ситуация на рынках нашего присутствия, включая стабильность банковской системы, инфляцию, изменение курса местных валют по отношению к доллару США и/или евро, влияет на наши операционные показатели и результаты деятельности.

Мы планируем расширять инфраструктуру своей сети за счет увеличения покрытия и емкости своей существующей сети на лицензированных территориях, дальнейшего развития своей деятельности в странах нашего присутствия и других странах за счет приобретений, использования новых технологий и новых лицензий. Темпы развития Компании и ее финансовое положение зависят от привлечения долгового финансирования. Кризис финансовых рынков может ограничить возможность



## 12. Основные факторы риска

Компании по привлечению долгового финансирования.

Договоры касательно наших облигаций и облигаций нашего контролирующего акционера, а также некоторые соглашения о предоставлении займов содержат ограничительные положения, снижающие возможности

получать заемные средства и заниматься различными видами деятельности. Невыполнение этих положений договоров могло бы привести к дефолту и, в результате, к требованию немедленного погашения долга, что могло бы иметь отрицательные последствия для нашего бизнеса.

## Регуляторные риски

Наша деятельность регулируется государствами в странах нашего присутствия, в частности посредством лицензирования и законов. Государственные органы стран нашего присутствия имеют высокую степень свободы действий в вопросах выдачи, продления, приостановки и отзыва лицензий, определения

критериев отнесения компаний на отдельных территориях к монополистам, компаниям, занимающих доминирующее и/или существенное положение, и т.п. Государственные органы могут повлиять на наше финансовое положение и операционные показатели путем издания соответствующих законов и актов.

## Технологические риски

Мы используем радиочастоты, право на использование которых распределяется государствами стран нашего присутствия. От возможности своевременно продлить права на используемые в настоящее время

радиочастоты и получить новые зависит пропускная способность нашей сети и возможность ее расширения, что, среди прочего, важно для поддержания доли рынка по абонентам и доходам.

## Конкурентная среда

Наш бизнес, операционные показатели и финансовое положение зависят от конкурентной среды в странах нашего присутствия, спроса на наши услуги и эффективности операций. Телекоммуникационный рынок характеризуется быстрыми технологическими изменениями и отличается непрерывным появлением новых конкурентных продуктов и услуг.

На рынках в странах присутствия нашей Компании растет конкуренция, в том числе со стороны возможных новых операторов систем мобильной и фиксированной связи.

Региональные рынки находятся на наиболее активной стадии своего развития, причем ожидается, что конкуренция на них усилится в ближайшие годы (например, в части услуг ШПД).

Компания инвестирует в расширение портфеля дополнительных услуг, а также в строительство системы связи третьего и четвертого поколения, развитие услуг беспроводной и фиксированной связи. Наше конкурентное положение, финансовые и операционные показатели, среди прочего, зависят от успеха реализации данных инициатив.

Подробнее об этих и других рисках можно узнать в разделе «Item 3 — Key Information — D. Risk Factors» в ежегодном отчете ОАО «МТС» по форме 20-F, а также в ежеквартальном отчете ОАО «МТС» за 2011 год.



# 13 КАДРОВАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА



на шаг впереди

# 13. КАДРОВАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

## Труд и заработная плата

**Списочная численность работников ОАО «МТС» по состоянию на декабрь 2011 года составила 21 756 человека.**

На сегодняшний день в Компании действует конкурентоспособная система оплаты труда, состоящая из фиксированной и переменной частей. Сотрудникам Компании предоставляется пакет компенсаций и льгот, отвечающий практике рынка.

Размер фиксированной части заработной платы (должностного оклада) определяется с учетом диапазонов заработной платы, установленных для каждого должностного разряда (грейда), на основании анализа рынка труда в регионе присутствия и политики позиционирования Компании относительно рынка оплаты труда.

С 1 января 2011 года были усовершенствованы параметры структуры дохода для повышения конкурентоспособности вознаграждения. Сбалансирована переменная и фиксированная часть вознаграждения.

Переменная часть в Компании представлена системой мотивации, предусматривающей четкие и прозрачные принципы установления целевых размеров премии и расчета ее фактических значений на основе ключевых показателей эффективности и индивидуальных задач, закрепленных в бонусных планах каждого работника.

Помимо описанной выше системы мотивации, в Компании действует система

премирования для работников, занятых продажами и абонентским обслуживанием, базовый принцип которой — мотивация на достижение конкретного результата. Отличительной особенностью системы является структура дохода с большей переменной частью и иная частота выплат. Для усиления корреляции размера премии и фактического результата для Компании в середине 2011 года для работников Компании, отвечающих за прямые продажи, была внедрена комиссионная схема премирования (прямые проценты от продаж).

Особое внимание в Компании уделяется вопросу формирования конкурентоспособного социального пакета. В 2011 году по итогам анализа действующего пакета компенсаций и льгот и его сравнения с рынком в Компании был внедрен ряд новых льгот, усиливший социальную защиту работников.

### Благодаря проведенным в 2011 году мероприятиям удалось:

- увеличить эффективность расходов на персонал;
- расширить пакет компенсаций и льгот работников, усилив его социальную составляющую;
- сохранить имидж привлекательного работодателя, нанимать и удерживать лучших работников.

## Совершенствование организационной структуры ОАО «МТС» в 2011 году

Мероприятия	Результаты изменений
<b>01.01.2011-01.04.2011</b> Изменение организационных структур и штатного расписания подразделений ОАО «МТС» Корпоративный центр Группы МТС, бизнес-единица «МТС Россия», макрорегион «Москва» в рамках реализации проекта по интеграции организационных структур ОАО «МТС», ОАО «Комстар-ОТС», ОАО «Евротел».	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интеграция ОАО «Комстар-ОТС», ОАО «Евротел» в структуру ОАО «МТС».</li> <li>• Внедрение процессов по оказанию услуг фиксированной связи в существующие процессы ОАО «МТС». Предоставление услуг фиксированной связи (Интернет, ТВ, телефония).</li> </ul>
<b>14.07.2011</b> Изменение организационной структуры Корпоративного центра Группы МТС и бизнес-единицы «МТС Россия». Исключение должностей вице-президента, директора БЕР. Установление прямого подчинения директоров макрорегионов Президенту.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение прямой ответственности Президента за результаты бизнеса в России параллельно с ростом ответственности макрорегионов в управлении бизнесом.</li> <li>• Делегирование ответственности за вопросы, связанные с развитием инфраструктуры, вице-президенту по операционным вопросам.</li> <li>• Разделение функций маркетинга и продаж.</li> <li>• Разделений функций управления персоналом и административных функций.</li> <li>• Оптимизация организационной структуры и численности подразделений Корпоративного центра Группы МТС и бизнес-единицы «МТС Россия». Упразднение структуры бизнес-единицы «МТС Россия».</li> </ul>
<b>01.12.2011</b> Изменение организационной структуры Коммерческого блока и Блока по продажам и обслуживанию Корпоративного центра Группы МТС и бизнес-единицы «МТС Россия». Перевод Департамента маркетинга абонентского оборудования из Коммерческого блока в Блок по продажам и обслуживанию.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание единого центра компетенции по управлению запуском всех типов абонентского оборудования для розничного рынка.</li> </ul>

Основные изменения организационной структуры ОАО «МТС» в 2011 году были направлены на реализацию процессов интеграции дочерних компаний, оптимизацию организационной структуры и численности ОАО «МТС», повышения эффективности реализации и управления бизнес-процессами Компании,

повышения уровня ответственности макрорегионов в управлении бизнесом.

Целью изменения организационной структуры было повышение эффективности работы функциональных подразделений за счет объединения уровней управления и исключения дублирования функций подразделений.



## Повышение квалификации персонала Компании

В ОАО «МТС» действует системная модель обучения, в основу которой положены стратегические цели Компании и цели в области управления персоналом. Система обучения также базируется на модели компетенций группы МТС и требованиях к профессиональным знаниям и навыкам сотрудников.

### Система обучения в Группе МТС



В Компании действует Корпоративный университет, задающий стандарты обучения и координирующий процессы в области обучения и развития персонала. К задачам Корпоративного университета также относится выстраивание систем обучения для разных функциональных подразделений Компании. Миссия Корпоративного университета — создавать условия для повышения эффективности сотрудников и развития бизнеса Группы МТС за счет предоставления качественного, инновационного и системного обучения.

#### Основные цели функции «Обучение и развитие персонала»:

- обеспечение системного, эффективного развития сотрудников по ключевым для Компании компетенциям;
- формирование необходимых знаний, навыков и установок, необходимых сотрудникам и менеджерам для повышения эффективности на существующей позиции;
- создание инструмента для развития Кадрового резерва и преемников на ключевые позиции;
- обеспечение преемственности экспертных/уникальных знаний и опыта;
- создание в Компании самообучающейся среды, где каждый руководитель и каждый сотрудник заинтересован в развитии и вовлечен в процессы создания, сохранения и преумножения знаний и навыков в Компании.

#### Обучение и повышение квалификации персонала производится посредством следующих форм и методов:

- **Интеграционное обучение.** Компания проводит единые централизованные вводные курсы для всех новых сотрудников, цель которых — понимание бизнеса Компании, культуры Компании, ее структуры, а также изучение внутренних процессов

и организационных процедур новыми сотрудниками. Для новых руководителей проводятся дополнительные программы по введению во внутреннюю структуру, бизнес-процессы Компании и принятые процедуры взаимодействий. Для действующих сотрудников проводятся командообразующие мероприятия по повышению корпоративного духа и укреплению корпоративной культуры. Руководители функциональных подразделений Компании проводят обучение действующих сотрудников согласно правилам, разработанным во внутренних нормативных документах. По вновь внедряемым процессам проводятся функциональные семинары и мастер-классы.

- **Профессиональное обучение.** В Компании осуществляется системное профессиональное обучение, направленное на обеспечение постоянного развития профессиональных знаний и навыков персонала. Нормативы и содержание программ обучения, а также нормативы по участию сотрудников в профессиональных конференциях задаются в соответствии с требованиями позиций, а также в соответствии с требованиями к профессиональным знаниям сотрудников. Планирование профессионального обучения осуществляется на основе бизнес-потребностей конкретного подразделения. Профессиональное обучение сотрудников, непосредственно работающих с клиентами, осуществляется преимущественно внутренними ресурсами по единым стандартам (с учетом территориальных особенностей).
- **Развитие управленческих компетенций менеджеров.** В основе системы развития управленческих компетенций лежит концепция выполнения индивидуального плана обучения, а также целевого и модульного обучения для менеджеров. Целевые и модульные программы являются

обязательными для выделенных категорий менеджеров, индивидуальные планы обучения формируются по результатам ежегодной оценки компетенций руководителей. Особое внимание уделяется обучению руководителей методам управления персоналом (отбор, оценка, грейдинг, развивающая обратная связь, создание индивидуальных планов развития, наставничество, мотивирование сотрудников и др.) и взаимодействию с подчиненными на основе единых корпоративных стандартов. Важной целью управленческого обучения, помимо формирования единого подхода к управлению у руководителей, является мотивация и удержание руководителей Компании. Направление и содержание программ обучения руководителей определяются стратегией развития Компании, бизнес-задачами подразделений и уровнем развития компетенций руководителей по итогам оценки.

- **Обучение Кадрового резерва и Премников на управленческие позиции.** В основе системы обучения Кадрового резерва лежат индивидуальные планы развития каждого сотрудника, входящего в Группу Кадрового резерва. Программы обучения формируются индивидуально в соответствии с результатами оценочных мероприятий и уровнем развития компетенций.

**Обучение и повышение квалификации персонала производится посредством следующих форм и методов.**

- **Самообразование.** В Компании созданы условия для самообразования сотрудников. Создана внутренняя библиотека рекомендуемой литературы по компетенциям.
- **Очные тренинги, семинары.** При проведении подобного рода тренингов и семинаров активно задействуется внутренний ресурс, разрабатываются внутренние

тренинги, внедрена Академия тренерского мастерства для подготовки внутренних тренеров.

- **Посттренинговое сопровождение.** Проведение follow up семинаров, ворк-шопов, мастерских по проблематике пройденного тренинга с целью закрепления знаний и навыков у сотрудников и обсуждения вопросов применения полученных знаний на практике.
- **Дистанционное обучение.** Дистанционные формы обучения активно используются Компанией по всем видам обучения. Теоретические курсы проводятся преимущественно в дистанционном формате. Дистанционные методы также активно используются для оценки эффективности обучения: тестирование знаний по итогам обучения, оценки удовлетворенности программами обучения, практической применимости программ обучения.
- **Обучение на рабочем месте** рассматривается в качестве приоритетного и наиболее эффективного метода. Одной из главных задач руководителя любого уровня является профессиональный рост его подчиненных. В Компании действует система наставничества для всех сотрудников: от стажеров до экспертов.
- **Мастер-классы от топ-менеджеров Компании.** Топ-менеджеры Компании активно принимают участие в обучении и развитии сотрудников Компании. В Компании на регулярной основе проводятся мастер-классы ключевых руководителей Компании, задачей которых является донесение до персонала основных целей Компании, стратегии Компании, а также обсуждение ключевых проектов. На данных мастер-классах топ-менеджеры также имеют возможность получить обратную связь от сотрудников и обсудить возможные изменения в своих процессах.



**Кроме того, на конец 2011 года в Компании:**

- Проведена модульная программа развития для Директоров филиалов МТС и Премников на эти позиции — Академия успеха. В рамках Академии за 2011 год было организовано обучение 5 групп (3 гр. по модулю 1 и 2 гр. по модулю 2), обучение прошли 86 руководителей.
- В рамках проекта «Супер-цель: касается каждого» силами функциональных руководителей проведены выездные work-shop в 84 из 85 регионов присутствия МТС, что составляет 98,8% от плана. Сформированы задачи по повышению эффективности регионов. В мероприятиях приняли участие более 4000 сотрудников.
- В 2011 году по Группе МТС проведено 77 мастер-классов (при плане не менее 36, в том числе в КЦ — 12).

Всего за год мастер-классы посетили более 2000 сотрудников. Отснятые на видео мастер-классы размещены в СДТО, где их могут виртуально посетить сотрудники Группы.

Развивается Система дистанционного тестирования и обучения персонала (СДТО). Доступ к СДТО открыт всем сотрудникам Комстар, МГТС. Для сотрудников РТК доступ предоставляется по запросу. На конец 2011 года в СДТО разработано и размещено 244 дистанционных курса обучения и 674 профессиональных теста.

В поддержку продвижения ценностей в Компании разработана и передана для распространения настольная игра «ПРОСТО». Интерактивные правила по игре «ПРОСТО» размещены в СДТО.

В рамках проекта «Внедрение Коучингового стиля управления в Группе МТС» прошли обучение 150 руководителей Компании по программе «Управление в стиле Коучинг. Уровень 1», 37 руководителей были обучены по программе «Управление в стиле Коучинг.

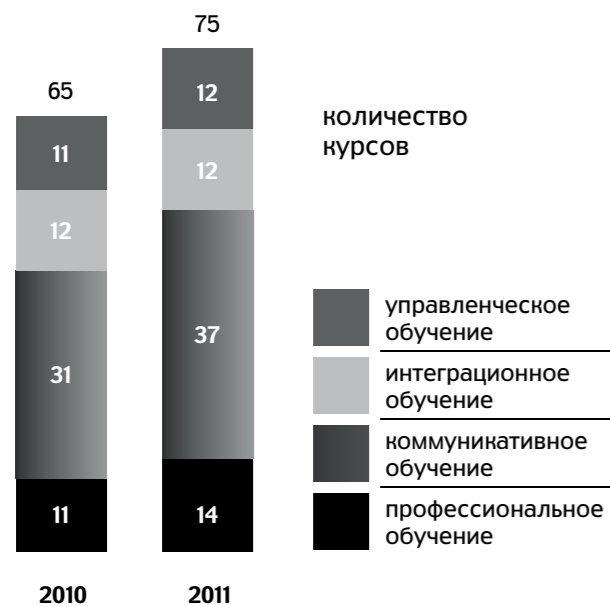
Уровень 2». Внутренним экспертам (11 сотрудников) был передан для проведения внутри компании курс УСК, Уровень 2. Посттренинговых мероприятий в рамках проекта было проведено 77.

В соответствии с HR-стратегией Компании получили развитие функциональные академии:

- «Школа абонентского обслуживания» для сотрудников, занятых в обслуживании клиентов МТС;
- «Академия бизнес продаж» для сотрудников Коммерческого блока;
- Внедрена «Академия тренерского мастерства» для развития тренеров Группы МТС. Первый модуль Академии в 2011 году прошли 235 корпоративных тренеров Группы МТС. Задачами Академии является профессиональное развитие корпоративных и штатных тренеров Группы МТС и трансляция единой философии/политики/принципов обучения в Компании.

Силами внутренних тренеров-экспертов ведется разработка курсов обучения.

Внутренние курсы обучения в МТС на 31 декабря 2011 г.



На 31 декабря 2011 года в Компании разработано 75 внутренних курсов обучения. Из них:

- Профессиональное обучение — 14 курсов (за 2011 год: разработано 3 новых курса).
- Коммуникативное обучение — 37 курсов (за 2011 год: разработано 6 новых курсов).
- Интеграционное обучение — 12 курсов (в 2011 году курсы не разрабатывались).
- Управленческое обучение — 12 курсов (за 2011 год разработан 1 новый курс).

Разработаны и проведены 12 мастерских для руководителей в рамках обучения менеджменту и переговорам.

Критериями направления сотрудников на профессиональное обучение являются утвержденные планы профессионального обучения, сформированные функциональными руководителями с использованием результатов ежегодной оценки.

Интеграционное обучение проходят все новые сотрудники, в случае внедрения нового нормативного документа/процесса — все действующие сотрудники Компании.

Динамика обучения в 2007–2011 годах



### Социальная политика Компании

ОАО «МТС», являясь крупнейшим оператором сотовой связи в России и странах СНГ, рассматривает социальную ответственность как ответственность за воздействие решений и действий МТС на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое:

- содействует устойчивому развитию, укреплению здоровья и повышению благосостояния общества;
- учитывает ожидания заинтересованных сторон;
- соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;
- интегрировано в деятельность всей организации и реализуется ею на практике взаимоотношений;

- способствует повышению информационной прозрачности Компании и совершенствованию ее корпоративного управления.

Одна из целей ОАО «МТС» — интеграция данной ответственности во все уровни Компании, включая продукты, услуги и процессы.

Компания строит свою стратегию развития в соответствии с запросами общества и потребителей, главной целью которой является повышение качества жизни человека.

Под качеством жизни ОАО «МТС» понимает совокупность социально-экономических или иных критериев, отражающих уровень и степень достигнутого благосостояния человека в различных сферах его жизнедеятельности как основного условия устойчивого социального развития гражданского общества и личности.

## Принципы и стратегия корпоративной социальной ответственности

Ключевые принципы ведения социально ответственного бизнеса ОАО «МТС» направлены на обеспечение устойчивого развития Компании, роста ее благосостояния и формирования конкурентоспособной экономики. Политика корпоративной социальной ответственности (КСО) и благотворительности МТС, где были сформулированы принципы социальной и благотворительной деятельности с учетом ожиданий заинтересованных сторон, размещена на официальном сайте Компании [www.mts.ru](http://www.mts.ru) в разделе «Корпоративная социальная ответственность». Там же представлены социальные отчеты Компании и основные проекты в рамках благотворительности и КСО МТС, информация для осуществления обратной связи. Таким образом, МТС поддерживает постоянный диалог с целевыми аудиториями и дает возможность получить всю информацию о социальной деятельности Группы.

### Ответственное ведение бизнеса

ОАО «МТС» реализует принцип ответственного ведения бизнеса. Компания планирует и реализует свои действия и активности таким образом, чтобы они способствовали переменам в обществе, улучшали социальный климат, снижали социальную напряженность и стимулировали развитие общества.

Неотъемлемым элементом ответственного ведения бизнеса ОАО «МТС» является безусловная позиция Компании по противодействию коррупции в любых формах и проявлениях, как в повседневной деятельности, так и при реализации стратегических проектов, в том числе при осуществлении проектов в области социальной ответственности, включая благотворительность.

Для МТС социальная ответственность — это активная позиция и посильное содействие обществу, государству и конкретному человеку там, где у Компании есть возможность его оказать.

### Ответственность оператора связи

ОАО «МТС», являясь крупнейшим оператором мобильной связи в России и странах СНГ, главной своей задачей видит предоставление всем потребителям качественных, инновационных и доступных продуктов и услуг связи. Ответственность ОАО «МТС» как оператора связи, в частности, заключается в том, чтобы обеспечивать высокий уровень качества предоставляемых услуг за справедливую цену, расширять зону покрытия сети и развивать новые доступные и социально значимые телекоммуникационные технологии. Принимая эту ответственность, ОАО «МТС» реализует конкретные социальные инициативы. Одна из них — разработка и предоставление социально ориентированных тарифов, учитывающих непосредственные запросы отдельных слазащищенных в социальном плане групп. Помимо этого, МТС постоянно работает над качеством оказываемых услуг связи и уровнем обслуживания абонентов, внедрением программ лояльности и новых, более привлекательных тарифных планов, для услуг как мобильной, так и фиксированной связи, а также для доступа в Интернет и платного телевидения. В 2011 году был проведен ряд мероприятий для того, чтобы услуги Компании были еще больше востребованы потребителями. В течение года ОАО «МТС» последовательно снижал стоимость услуг мобильного Интернета, а также существенно понизил тарифы на использование услугами связи в роуминге. Компания продолжает работу по средней стоимости минуты звонка. По итогам 2011 года средняя цена минуты снизилась почти на 15% в сравнении с предыдущим годом. ОАО «МТС» совершенствует тарифные предложения и теперь предлагает тариф с бесплатными внутрисетевыми вызовами (тариф «Супер МТС»).

ОАО «МТС» стремится не только повысить доступность услуг, но и облегчить своим клиентам пользование ими. В течение года Компания увеличила розничную сеть на 630 салонов

связи, доведя общую численность офисов продаж и обслуживания до 4147. В любом офисе розничной сети МТС абоненты могут получить полный спектр услуг, включая услуги широкополосной передачи данных и телевидения. В 2011 году МТС существенно расширила возможности своих клиентов в пользовании услугами фирменного интернет-магазина. Появилась возможность заказа любого товара из ассортимента интернет-магазина в любом городе России, а число городов, в которых стала доступна услуга курьерской доставки, увеличилось до 15. Кроме того, Компания продолжила развитие сервиса «Интернет-помощник» — в течение года было установлено свыше 700 терминалов с данной услугой в розничной сети, повышена конфиденциальность и безопасность сервиса.

### Равные возможности

Компания вносит свой посильный вклад в дело создания равных для всех возможностей за счет предоставления равного доступа к современным технологиям, инновационным продуктам и сервисам, способствующим реализации потенциала личности. В рамках данного приоритета одним из ключевых направлений действий ОАО «МТС» является формирование равных условий и возможностей для жителей удаленных регионов и крупных центров.

Новейшие технологии становятся неотъемлемой частью современного общества, и повышение уровня информатизации населения напрямую способствует улучшению качества жизни людей. В этой связи особую актуальность приобретают вопросы обеспечения равного доступа к современным технологиям всех жителей России. Проблема цифрового неравенства сегодня остро стоит на повестке дня современного российского общества. Невысокий уровень проникновения Интернета и современных телекоммуникационных услуг, особенно в регионах России, является сдерживающим фактором инновационного и более динамичного развития страны. МТС в полной

мере осознает социальную значимость развития услуг связи в регионах и активно работает в направлении повышения их доступности. В частности, компании Группы в 2010 году реализовали ряд проектов по запуску услуг доступа в Интернет и ТВ в некоторых отдаленных регионах России, запускали специальные социальные тарифы и повышали скорости доступа без увеличения стоимости услуг.

### Инновации

Мы считаем, что достичь целей в области улучшения качества жизни возможно за счет повсеместного и широкого внедрения инновационных технологий, продуктов и сервисов. Распространение инноваций, их использование в повседневной жизни способствуют формированию инновационного типа мышления, что, в свою очередь, стимулирует развитие общества, содействует росту экономики, способствует интеграции страны в мировое сообщество, а также формирует успешное общество будущего. В 2011 году в МТС был запущен проект «Телеком идея», призванный вовлечь талантливых молодых людей и студентов в процесс инновационного развития Компании и индустрии инноваций в России в целом. В течение года в рамках проекта была проведена серия мероприятий, где их участники смогли предложить свои разработки и идеи, а также получить практические навыки по выстраиванию эффективной работы в области инноваций и внеурного бизнеса.

### Содействие росту экономики и благосостояния общества, ответственность перед государством

МТС является одним из лидеров телекоммуникационной отрасли и вносит значимый вклад в экономическое развитие как страны в целом, так и отдельных регионов присутствия. Стратегия роста Компании основывается на значительных инвестициях в создание и развитие телекоммуникационной инфраструктуры страны, необходимой для успешной реализации ключевых стратегических проектов

государственного масштаба. В частности, в 2011 году МТС запустила в России порядка 17 тысяч новых базовых станций, большинство из которых составили станции, поддерживающие инновационную технологию 3G. На конец года общее покрытие сетей 2G и 3G МТС увеличилось до 97% населенной территории России.

Государство получает дополнительные средства за счет увеличения налоговых отчислений Группы МТС в бюджеты разных уровней, контрагенты — благодаря росту заказов на товары и услуги со стороны Группы МТС, поставщики капитала — за счет роста финансирования инвестиционных программ Группы МТС. Эффективная деятельность Группы МТС имеет непосредственный финансовый эффект, бенефициарами которого является очень широкий круг субъектов экономики

ОАО «МТС» поддерживает инициативы государства, направленные на повышение качества жизни, рост благосостояния общества в целом и всех его граждан в отдельности и оказывает государству содействие в реализации этих инициатив. В частности, в 2011 году представители компаний Группы МТС приняли участие в различных рабочих группах при отраслевом министерстве для решения вопросов, связанных с развитием услуг связи в стране.

Деятельность ОАО «МТС» на всех рынках присутствия строится исключительно на основе действующего законодательства и законодательных актов соответствующих государственных органов, в том числе в области налогового регулирования.

#### Долгосрочные инвестиции

Мы рассматриваем инвестиции в развитие социальной сферы как долгосрочные инвестиции, которые не только способствуют развитию общества, но и создают основу для устойчивого развития Компании. Мы стремимся к тому, чтобы устойчивое развитие нашего бизнеса способствовало социально-экономическому процветанию тех регионов и стран, где мы работаем. Мы даем нашим клиентам новые

возможности для общения, развития, труда и творчества, делая их жизнь более полной и многогранной.

#### Нацеленность на результат

Одним из ключевых принципов ОАО «МТС» в области социальной политики является нацеленность на достижимый и измеряемый результат. Для Компании это означает проведение политики осмысленных социальных инвестиций с прогнозируемым результатом, направленных на решение наиболее острых социальных проблем в интересах общества.

#### Информационная открытость

Необходимым условием эффективной реализации социальной политики мы видим постоянный диалог с представителями заинтересованных сторон. Компания ОАО «МТС» открыта для такого диалога и заинтересована в нем. Являясь публичной компанией, мы информируем общественность об аспектах своей деятельности в соответствии с правилами российского законодательства и международными нормами, предусмотренными для публичных компаний. В качестве основного инструмента информирования общественности о социальной деятельности ОАО «МТС» мы ввели практику ежегодных социальных отчетов, которые публикуются в открытом доступе на информационных ресурсах Компании. Мы применяем международные стандарты при составлении нефинансовой отчетности. Социальный отчет МТС за 2010 год прошел процедуру общественного заверения в Совете нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей. Совет при РСПП признал, что социальный отчет ОАО «МТС» за 2010 год освещает опыт ответственной деловой практики Компании в соответствии с принципами Социальной хартии российского бизнеса, в том числе в области экономической свободы и ответственности, партнерства в бизнесе, прав человека, сохранения окружающей среды, развитию местного сообщества.

Стратегия ОАО «МТС» в области социальной ответственности строится на основе постоянного анализа текущих бизнес-процессов Компании, степени их соответствия принципам социально-ответственного бизнеса,

планирования и реализации проектов, выходящих за рамки определенного законом минимума и направленных на повышение позитивного влияния бизнеса Компании на общество.

### Политика благотворительности

Мы рассматриваем благотворительность как одну из составных частей социальной ответственности Компании. Поэтому наша деятельность в этой области определяется теми же принципами, что и принципы социальной политики ОАО «МТС».

- Приоритетными являются проекты, направленные на повышение качества жизни общества.
- Мы нацелены на долгосрочные проекты в области благотворительности, способствующие решению наиболее острых социальных проблем, охватывающие максимально широкие слои населения и

соответствующие приоритетам государства в области социальной политики.

- С точки зрения географии проектов в области благотворительности, мы заинтересованы в проектах, которые могут быть реализованы максимально широко, как в рамках страны, так и в рамках всех стран, где ОАО «МТС» осуществляет свою деятельность.
- В соответствии с социальной политикой ОАО «МТС» мы заинтересованы в реализации проектов, направленных на формирование равных условий и возможностей для жителей удаленных регионов и крупных центров.





### Кодекс делового поведения и этики ОАО «МТС»

Кодекс делового поведения и этики ОАО «МТС» (далее — Кодекс) является внутренней политикой Компании, целью которой является установление стандартов и требований, направленных на предотвращение различного рода злоупотреблений и содействие честному и этичному ведению бизнеса. В Кодексе дается определение различных аспектов взаимоотношений сотрудников ОАО «МТС» с Компанией как с работодателем, нормы внутрикорпоративного поведения, а также правила взаимодействия сотрудников ОАО «МТС» с третьими сторонами. Кодекс обязателен для исполнения всеми сотрудниками Компании вне зависимости от занимаемой ими должности, а также членами Совета директоров.

**Кодекс определяет правила и запреты в связи со следующими аспектами деятельности Компании и сотрудников:**

- Подарки и развлекательные мероприятия.
  - Использование и охрана конфиденциальной информации.
  - Операции с ценными бумагами Компании с использованием инсайдерской информации.
  - Защита и использование имущества Компании.
  - Конкуренция и добросовестное ведение сделок.
  - Раскрытие информации.
  - Соблюдение действующего законодательства и внутренних документов МТС.
  - Аспекты защиты интеллектуальной собственности ОАО «МТС» и других правообладателей.
  - Деловое общение с коллегами и партнерами.
  - Бухгалтерский учет и его документирование.
  - Запрет на дискриминацию, а также любое неподобающее поведение на рабочем месте.
  - Каналы получения информации о требованиях Кодекса, а также способы информирования Компании о нарушениях положений Кодекса.
- Возможные конфликты интересов.
  - Запрет на какие-либо действия, не соответствующие нормам антикоррупционного законодательства РФ, Закона США «О противодействии коррупции за рубежом», Закона Великобритании «О взяточничестве», аналогичного законодательства государств, на территории которых Компания осуществляет свою хозяйственную деятельность, а также внутренним политикам ОАО «МТС».

### Охрана окружающей среды

Стратегия роста МТС основывается на значительных инвестициях в создание и развитие телекоммуникационной инфраструктуры страны, необходимой для успешной реализации ключевых стратегических проектов государственного масштаба. В то же время в своей деятельности мы стремимся не только оказывать минимальное воздействие на окружающую среду, но и

снижать это влияние по мере возможностей. В решении этой задачи мы руководствуемся требованиями природоохранного законодательства, а также нормами ответственного ведения бизнеса.

В 2011 году МТС запустила федеральную программу энергоэффективности, направленную на оптимизацию энергопотребления

- Мы считаем, что современные инновационные технологии оказывают существенный вклад в улучшение качества жизни и способствуют реализации потенциала личности, поэтому для нас приоритетными являются благотворительные проекты, в рамках которых наши технологии, продукты и сервисы способствуют решению данной задачи.
- С точки зрения наиболее острых на сегодняшний день социальных проблем, мы считаем, что обществом наиболее востребованы благотворительные проекты, направленные на улучшение здоровья, а также проекты, способствующие гармоничному развитию подрастающего поколения. Активная социальная позиция бизнеса в решении этих проблем способствует

формированию гармоничного и успешного общества будущего.

- Мы открыты к сотрудничеству с федеральными и региональными органами власти, некоммерческими организациями, представителями бизнес-сообщества в рамках реализации совместных благотворительных программ, соответствующих социальной политике и политике благотворительности ОАО «МТС», на условиях равного партнерства и при условии соблюдения применимых к Компании законодательных и иных ограничений.
- ОАО «МТС» ни в какой ситуации не использует благотворительность, как способ совершения коррупционных действий и неправомерного получения конкурентных преимуществ.

оборудования сетей связи. Программа включает в себя использование специальных M2M-модулей и телематических услуг МТС для онлайн-мониторинга энергопотребления и расхода тепловой энергии базовыми станциями и другими элементами инфраструктуры сети. Благодаря инновационным технологиям Компания смогла выстроить прозрачную систему анализа и учета потребляемой энергии, реализовывать комплекс мер по сокращению издержек и в результате экономить не только средства Компании, но и ценные природные ресурсы.

В нескольких регионах России и в странах СНГ Компания использует альтернативные источники энергии для питания элементов мобильной сети — работу базовых станций обеспечивают генераторы, работающие на водородных топливных элементах, и солнечные батареи.

В рамках программы повышения энергоэффективности оператор реконструировал системы освещения на основе применения энергосберегающих ламп и светодиодных светильников, а также ввел технологию регулирования освещенности в зависимости от уличного света.

### Информация об объеме каждого из использованных ОАО «МТС» в 2011 году видов энергетических ресурсов (в натуральном и денежном выражении)

Вид ресурса	Натуральное выражение	Денежное выражение
Электроэнергия	582 813 043,96 кВт/ч	2 004 281 446,44 руб.
Тепловая энергия	35 252,61 Гкал	37 709 244,87
Водоснабжение	241 357,50 м куб	6 198 052,21 руб.
Бензин	4 080 851,84 литров	91 593 252,10 руб.
Дизтопливо	3 805 793,69 литров	80 259 486,98 руб.

### Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Сегодня МТС является одним из лидеров телекоммуникационной отрасли России. В современном мире телекоммуникации присутствуют во всех сферах экономики и являются неотъемлемой составляющей практически любой бизнес-деятельности. В социальной среде телекоммуникации являются средством для информирования, развлечений, обмена опытом, социальной адаптации.

В рамках своей деятельности мы взаимодействуем со всеми заинтересованными сторонами: акционерами и инвесторами, сотрудниками, потребителями, партнерами и поставщиками, государственными органами и местными сообществами. МТС нацелена на выявление потребностей и ожиданий каждого из

них. Во взаимоотношениях с перечисленными группами мы стремимся к соблюдению баланса интересов, выстраиваем диалог и сотрудничество на основе принципов взаимоуважения, партнерства и честности. Без подобного взаимодействия невозможно динамичное развитие бизнеса, разработка новых стратегий, развитие новых продуктов и услуг, получение прибыли от деятельности для наших акционеров.

МТС является акционерным обществом, основной акционер — ОАО АФК «Система». Наша главная цель — обеспечить рост акционерной стоимости МТС и возврат инвестиций нашим акционерам. Деятельность Компании ОАО «МТС» в области раскрытия информации и взаимодействия с акционерами определяется

требованиями Комиссии по ценным бумагам и биржам США, Нью-Йоркской фондовой биржи, российского законодательства, Устава и внутренними регламентами Компании. Мы практикуем строгий и тщательный подход к подготовке финансовой отчетности, что гарантирует высокий уровень публичного раскрытия информации. Вся значимая финансовая и операционная информация, публикуемая Компанией, проходит проверку независимыми аудиторами. В течение последних нескольких лет ОАО «МТС» признавалась одной из самых информационно прозрачных компаний в России и СНГ (по оценкам агентства Standard & Poor's).

Мы уважаем и ценим своих клиентов, считаем, что поступательное развитие бизнеса в условиях жесткой конкуренции возможно лишь при обеспечении высочайшего качества предоставляемых товаров и услуг. Наша деятельность направлена на повышение качества предоставления сервисов и обслуживания, упрощение взаимодействия с клиентами.

Драйвером развития МТС являются наши сотрудники, и забота о них — один из главных приоритетов Группы, определяющий успех деятельности на современном рынке. Мы постоянно работаем над процессом совершенствования социально-трудовых отношений. Основные направления включают: охрану труда и здоровья работников, социальную поддержку, возможности для карьерного и личного роста. Формируя внутренний кадровый резерв, мы предоставляем всем работникам Группы возможность в полной мере реализовать свои таланты и творческий потенциал, а также мотивируем работников увеличением

размера заработной платы соразмерно росту их ответственности.

Мы работаем во всех регионах России, в ряде стран дальнего и ближнего зарубежья. Мы заботимся о социально-экономическом развитии этих регионов и страны в целом, понимая, что высокие показатели их развития являются одним из ключевых факторов, способствующих эффективной работе МТС в долгосрочной перспективе. В регионах своего присутствия МТС активно взаимодействует как с органами государственной власти, так и с местными сообществами (населением, общественными организациями и ассоциациями, органами здравоохранения, профсоюзами и СМИ).

Мы стремимся строить свои взаимоотношения с поставщиками на долгосрочной и взаимовыгодной основе. Эффективное взаимодействие с ними позволяет Группе МТС реализовывать новые возможности на рынке, повышать качество услуг для потребителей, технологически совершенствоваться. Важнейшим аспектом корпоративной социальной ответственности для нас является прозрачность отношений с поставщиками и партнерами, в том числе в области закупочной деятельности.

**Диалог с потребителями услуг и сервисов ОАО «МТС», сотрудниками компаний, представителями органов власти, некоммерческими организациями и другими заинтересованными сторонами осуществляется посредством различных каналов коммуникации, исчерпывающую информацию о которых можно получить на корпоративном сайте [www.mts.ru](http://www.mts.ru).**

Президент  
ОАО «Мобильные ТелеСистемы»

А.А. Дубовсков

Главный бухгалтер  
ОАО «Мобильные ТелеСистемы»

И.Р. Борисенкова

# 14. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О КОМПАНИИ

## Информация о Компании

**Полное фирменное наименование Общества:**  
– на русском языке: Открытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы».  
– на английском языке: Mobile TeleSystems Open Joint Stock Company.  
**Сокращенное фирменное наименование Общества:**  
на русском языке: ОАО «МТС» или ОАО «Мобильные ТелеСистемы».  
на английском языке: MTS OJSC.

**Место нахождения ОАО «МТС»:** Российская Федерация, 109147, г. Москва, ул. Марксистская, д. 4.  
Тел.: (495) 911 6565.  
Факс: (495) 911 6599.

**Почтовый адрес ОАО «МТС»:** Российская Федерация, 109147, г. Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2.

**Адрес электронной почты:** [info@mts.ru](mailto:info@mts.ru).

**Адрес страницы в сети Интернет:** <http://www.mts.ru>.

## Информация о подразделении по связям с инвесторами

**Место нахождения подразделения по связям с инвесторами:**  
Российская Федерация, 109147, г. Москва, ул. Воронцовская, д. 5, стр. 2.  
Тел.: (495) 911 6553.  
Факс: (495) 911 6588.  
**Адрес электронной почты:** [ir@mts.ru](mailto:ir@mts.ru)

## Аудитор

**Закрытое акционерное общество «Делойт и Туш СНГ»**  
Свидетельство о членстве в Некоммерческом партнерстве «Аудиторская Палата России» № 3026.  
Адрес: 125047, Российская Федерация, Москва, ул. Лесная, д. 5  
Телефон: (495) 787 06 00.  
Факсу: (495) 787 06 01.  
Адрес страницы в сети Интернет: <http://www.deloitte.com>

## Регистратор

**ОАО «Регистратор НИКойл»**  
Лицензия ФСФР России № 10-000-1-00290 (бессрочная)  
Адрес: 121108, Москва, ул. Ивана Франко, д. 8.  
Телефон:  
для физических лиц — (495) 926-8173.  
для юридических лиц — (495) 926-8161.  
Факс (495) 926-8178.  
Адрес страницы в сети Интернет: <http://www.rcnikoil.ru>

## Депозитарий

**Небанковская кредитная организация закрытое акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий»**  
Лицензия ФСФР России № 177-12042-000100 (бессрочная).  
Адрес: 125009, г. Москва, Средний Кисловский переулок, д. 1/13, стр. 8.  
Многоканальный телефон: (495) 234-4827.  
Адрес страницы в сети Интернет: <http://www.nsd.ru>

