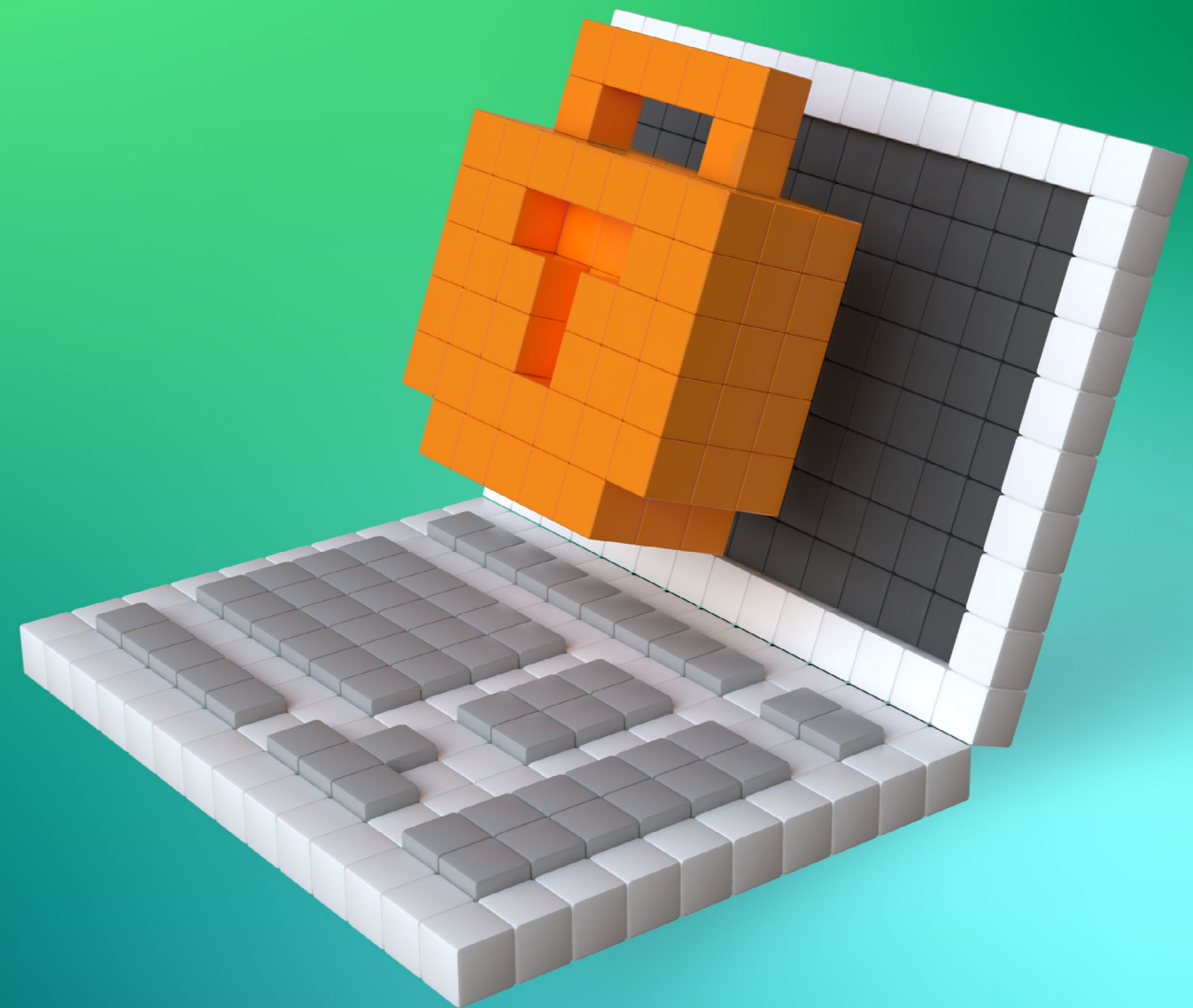


# Результаты деятельности

Глубокое проникновение цифровых технологий в бизнес-процессы сопровождается усилением влияния кибербезопасности на все сферы экономики. SOC «Ростелекома» своевременно выявляет и нейтрализует возникающие угрозы.

50

Специалистов SOC в режиме 24/7 ведут постоянный мониторинг кибер угроз



«Ростелеком» соблюдает разумный баланс между инвестициями и дивидендными выплатами, что является залогом сильного финансового результата и комфортной долговой нагрузки. Устойчивое развитие позволяет компании быстро адаптироваться к внешним условиям и последовательно развивать новые продукты. Мы ставим амбициозные цели и гордимся лидирующими позициями на основных рынках.

**В. Кириенко,**  
первый вице-президент



Мы ставим для себя амбициозные, «спортивные» цели. И как в спорте, команда «Ростелекома» приложила много усилий, чтобы в конце игры посмотреть счет на табло. Мы довольны счетом, который у нас получился в 2017 году: нам удалось значительно нарастить цифровой сегмент, и впервые за последние 3-4 года выручка превысила психологически важную отметку в 300 млрд рублей. Этот результат стал возможен благодаря усилиям по всем нашим клиентским сегментам.



## Операционные результаты

### Основные достижения по продуктам и сегментам

Ключевые достижения 2017 г

Рост выручки в сегменте VAS и облачные услуги

26%

абонентов MVNO на конец 2017 года

830 тыс.

Доля выручки от цифровых и контентных услуг

47%

стоек ЦОД

5268

Рост blended ARPU г/г

7%

«Ростелеком» – оператор Единой системы биометрических данных



«Ростелеком» – лидер программы «Цифровая экономика»

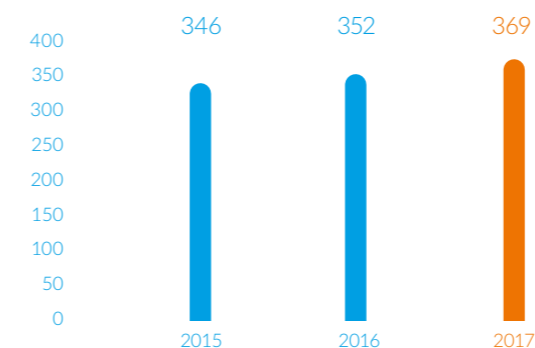


84 Операционные результаты

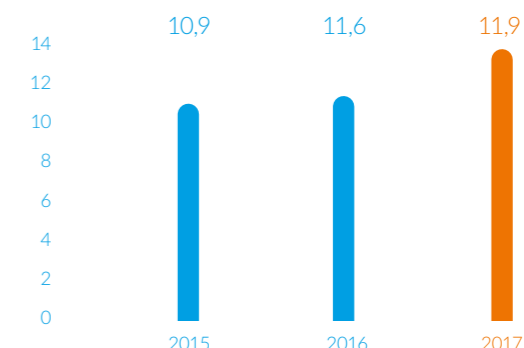
117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

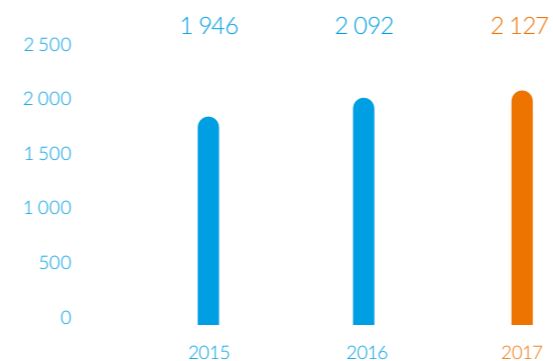
Динамика ARPU ШПД В2С, руб.



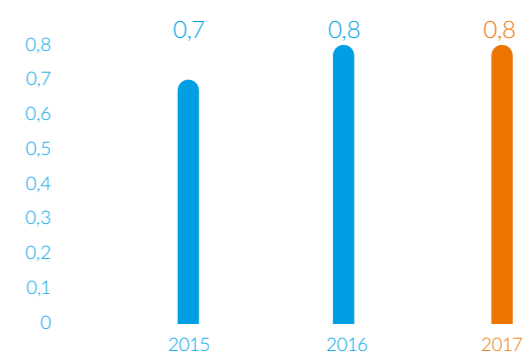
Динамика абонентской базы ШПД В2С, млн абонентов



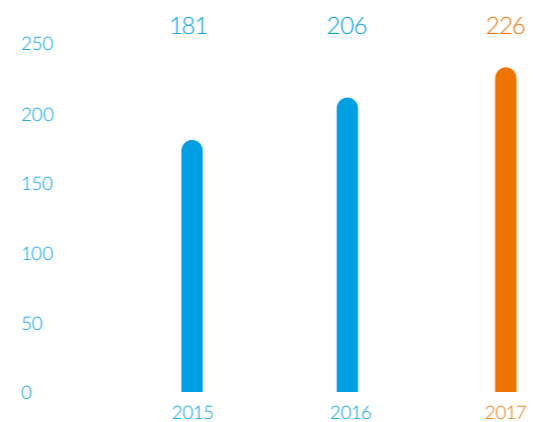
Динамика ARPU ШПД В2В/С, руб.



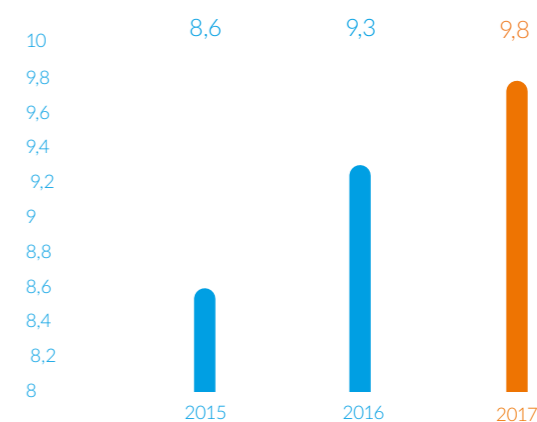
Динамика абонентской базы ШПД В2В/С, млн абонентов



Динамика ARPU платного телевидения, руб.



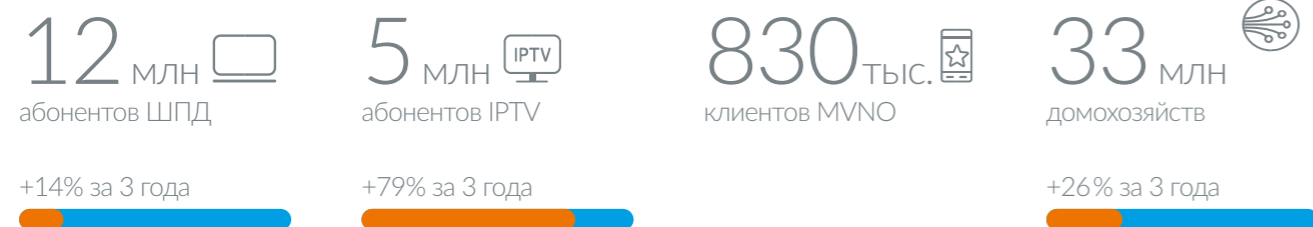
Динамика числа абонентов, млн



## B2C

Ростелеком – уверенный лидер на основных рынках

## Домохозяйства



На розничный сегмент приходится примерно половина доходов «Ростелекома», поэтому его динамика существенно влияет на общий результат компании. По итогам 2017 года в сегменте зафиксирован рост как числа абонентов, так и ARPU.



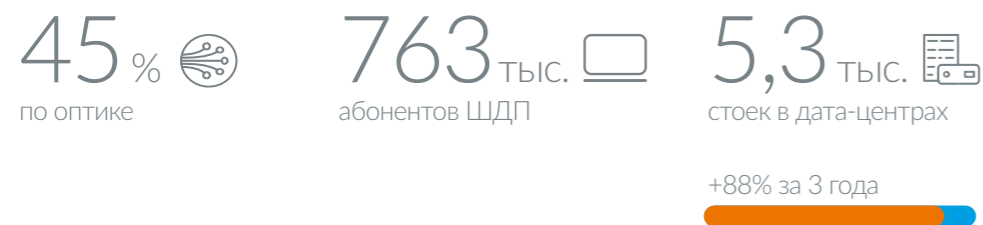
В. Кириенко, первый вице-президент:

**Для массового сегмента 2017 год стал революционным. Падение по услуге фиксированной телефонии ранее не удавалось перекрыть притоком доходов от новых сервисов, таких как ШПД и интерактивное телевидение. В прошедшем году мы впервые перекрыли это падение и обеспечили рост в целом по сегменту.**

## B2B/G

Ростелеком – уверенный лидер на основных рынках

## Бизнес



84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

Ростелеком – надежный партнер государства

## Государство



Прирост абонентской базы ШПД по оптике в 2017 г

26%

увеличение выручки от проектов «Умный город» в 2017 г

27%

Рост выручки от услуги «Виртуальный ЦОД» в 2017 г

в 3 раза

2017 год закрепил положительную динамику в сегменте B2B/G и обеспечил рост выручки. При этом 93 % прироста было достигнуто за счет увеличения доходов от таких продуктов, как: новая телефония, 8-800, сервисы информационной безопасности (ИБ), управляемые услуги связи (УУС), WiFi, виртуальные центры обработки данных (ВЦОД), видеонаблюдение, колл-центры и услуги мобильной связи по модели MVNO.



В. Кириенко, первый вице-президент:

**Мы сконцентрировались на потребностях наших корпоративных клиентов. В каждом регионе нашего присутствия мы выделили ТОП-100 заказчиков, которые могут дать наибольший прирост по выручке. Мы закрепили за ними отдельных менеджеров, которые в соответствии с потребностями клиентов предлагают комплексные услуги “под ключ”.**

**В сегменте СМБ мы движемся в сторону комплексных продуктов. В IV квартале 2017 года мы запустили предложение “Быть в плюсе”, которое быстро набирает популярность и уже пользуется хорошим спросом. Клиент, приобретая пакет, получает широкополосный доступ в Интернет и вторую услугу в одну стоимость. В пакет входит Виртуальная АТС с возможностью принятия звонков на мобильный телефон с переадресацией, видеонаблюдение, Wi-Fi Hotspot и интерактивное телевидение с контентом для СМБ, каналами в HD-качестве.**

## B2O

Выручка «Ростелекома» от запущенного в 2017 году проекта «Оператор для операторов» в первый же год составила 360 млн рублей.

Оператор «Tele2 Россия» в 2017 году полностью перешел на использование каналов связи «Ростелекома».

## Ростелеком – оператор для операторов

## Операторы

56%

доля рынка по  
пропуску трафика

&gt;1 Тб/с

законтрактованность по  
проекту Транзит  
Европа-Азия

020

услуг по обслуживанию  
сетей операторов связи



В. Кириенко, первый вице-президент:

**В сегменте B2O «Ростелеком» принял стратегически важное решение. Компании необходимо было сделать выбор между оптимизацией или развитием собственных возможностей. В 2017 году мы запустили проект «Оператор для операторов» для выхода на рынок по обслуживанию сетей сторонних операторов. И первый же год принес хороший результат. Так, например, МРФ «Волга» выиграл все конкурсы на обслуживание сети большой четверки в ПФО.**

## Инфраструктура и сети связи

## Ростелеком – лидер в технологиях

Введена в эксплуатацию линия связи  
Камчатка-Сахалин-Магадан

+46%

рост пропускной  
способности  
магистральной сети  
передачи данных  
за 3 года

100%

резервирование  
магистральных  
линий связи

1798 км

протяженность

400 Гбит/с

пропускная  
способность

## 84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

«Ростелеком» предоставляет услуги по передаче информации любого типа с использованием кабельных, радиорелейных и спутниковых каналов. Цифровая сеть компании базируется на технологиях DWDM и охватывает практически всю территорию Российской Федерации.



Б. Глазков, вице-президент:

**Для реализации программы «Цифровая экономика РФ» необходима развитая базовая инфраструктура: сети связи, ЦОДы, цифровые платформы и средства обеспечения кибербезопасности. Во многих из этих сфер «Ростелеком» – крупный или крупнейший игрок российского рынка. «Ростелеком» также планирует своё участие в построении и развитии беспроводных сетей связи пятого поколения («5G») в интересах претерпевающих цифровую трансформацию секторов экономики. Строительство инфраструктуры для сетей 5G, по оценкам экспертов, потребует в 5-10 раз больше инвестиций в строительство базовых станций и прокладку оптических линий связи к ним. «Ростелеком» обладает наиболее разветвленной сетью ВОЛС среди всех операторов в России и выступает за создание консорциума операторов, заинтересованных в развитии инфраструктуры 5G.**

## Транспортная сеть связи

Основа магистральной сети «Ростелекома» – это волоконно-оптические линии связи (ВОЛС) Москва – Новороссийск, Москва – Санкт-Петербург и Москва – Хабаровск. Сети рассчитаны на 80 оптических каналов пропускной способностью до 100 Гбит/с каждый.

Региональная транспортная сеть состоит из линий связи, соединяющих крупные населенные пункты, и имеет выход на магистральную сеть. Клиентам предоставляются цифровые каналы Nx64 Кбит/с с использованием сети гибких мультиплексов доступа.

Международные волоконно-оптические линии связи компании открывают доступ в Азербайджан, Беларусь, Грузию, Казахстан, Китай, Латвию, Литву, Монголию, Польшу, Украину, Финляндию, Швецию, Эстонию и Японию. Международные узлы связи расположены в Стокгольме, Франкфурте и Гонконге. На территории России организован высокоскоростной транзит Европа – Азия.

Надежность и качество услуг достигается за счет:

- » резервирования оборудования и линий связи;
- » географического разнесения трасс;
- » организации международных переходов и стыков с несколькими независимыми иностранными операторами на каждом международном направлении.

Это позволяет минимизировать риски потери трафика и последствия аварий.

В 2017 году для планирования, формирования и учета магистральных и внутризональных сетей связи была введена в эксплуатацию единая система учета ресурсов транспортных сетей.

245 744 Километров линий  
модернизировано с 2001 года

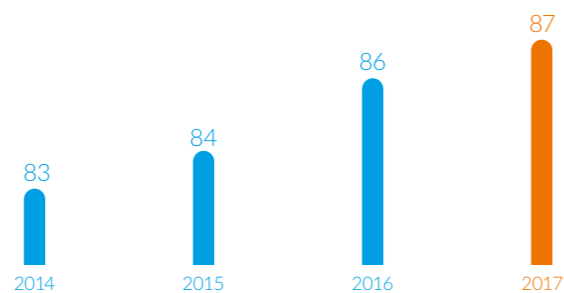
## Голосовая инфокоммуникационная сеть

Голосовая инфокоммуникационная сеть позволяет предоставлять услуги телефонной связи и пропуск трафика на местном, зоновом, междугородном и международном уровнях.

Сегменты голосовой инфокоммуникационной сети

Сегмент	Емкость	Уровень цифровизации, %
Международная телефонная сеть	212,1 тыс. каналов	100
Междугородная телефонная сеть	951,8 тыс. каналов	100
Зоновая телефонная сеть	1418,2 тыс. каналов	100
Местная телефонная сеть	32 877,7 тыс. абонентских линий	87

Уровень цифровизации местной телефонной сети, %

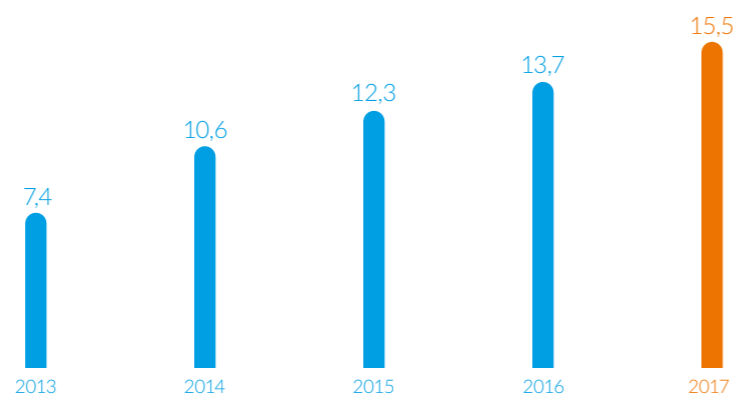


## Сеть передачи данных

Сеть передачи данных IP/MPLS «Ростелекома», состоящая из магистральной сети и региональных сетей, служит для предоставления спектра услуг:

- » ШПД, IPTV и управления телевизионным контентом;
- » присоединения и пропуска интернет-трафика;
- » построение виртуальных частных сетей (в том числе L2 VPN, L3 VPN, VPLS и межоператорских VPN);
- » дата-центров.

Мощность магистральной сети IP/MPLS, Тбит/с



84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

## Подводные кабели

Подводные кабели используются для организации каналов связи между Россией и другими странами с целью расширения и модернизации мощностей международной связи «Ростелекома».

**«Ростелеком» имеет доли, или неотъемлемое право пользования в глобальных проектах: «Fiber Line Around the Globe» Великобритания – Ближний Восток – Япония и Юго-Восточная Азия – Ближний Восток – Западная Европа.**

Как владелец основных емкостей в международных подводных волоконно-оптических кабельных системах «Ростелеком» владеет долями:

- » 67 % в канале Грузия – Россия;
- » 50 % в канале Россия – Япония.

В 2017 году начато проектирование ПВОЛП «Южно-Сахалинск – Курильск – Южно-Курильск – Крабовозводской» протяженностью около 780 км и пропускной способностью 100 Гбит/с. Строительство будет проходить на основных островах Курильской гряды и начнется в 2018 году.

## Спутниковая связь

Сеть магистральной спутниковой связи «Ростелекома» дополняет наземную цифровую сеть, обеспечивая услугами связи труднодоступные населенные пункты или выполняя функции резервирования наземной инфраструктуры.

Объединенная сеть спутниковой связи основана на 157 земных станциях спутниковой связи, четыре из которых относятся к магистральным и размещены в Хабаровске, Южно-Сахалинске, Якутске и Петропавловске-Камчатском.

## Сети подвижной связи

Для расширения спектра высококачественных услуг связи «Ростелеком» сотрудничает с российскими операторами сетей подвижной связи наземного базирования. На конец 2017 года компания обеспечивает маршрутизацию международного роуминга для 754 мобильных сетей в 203 странах.

## Последняя миля

В 2017 году был завершен проект по модернизации последней мили в домохозяйствах. У 33 млн российских семей появилась возможность использовать современные цифровые услуги, пользуясь оптикой от «Ростелекома».

## Государственные программы

### УЦН

«Ростелеком» является единственным оператором универсального обслуживания, реализующим проект национального масштаба – «Устранение цифрового неравенства» (УЦН). Цель УЦН – обеспечить сельское население страны высокоскоростным доступом в интернет путем подключения населенных пунктов волоконно-оптическими линиями связи.

Согласно заключенному с Россвязью 10-летнему договору в рамках проекта УЦН «Ростелеком» охватит точками доступа населенные пункты с численностью населения от 250 до 500 человек, для чего будет проложено около 160000 км ВОЛС. Жителям таких населенных пунктов будет доступен Интернет на скорости 10 Мбит/с.

В 2017 году из федерального бюджета на реализацию УЦН получено 11,5 млрд рублей.

Выполнение проекта УЦН позволяет «Ростелекому»:

- » содействовать выполнению государственных планов по развитию инфраструктуры и подключению учреждений сферы государственного управления, образования и здравоохранения к сети Интернет, определенных государственной программой «Цифровая экономика»;
- » содействовать реализации проектов по информатизации государственного управления и социальной сферы, реализуемых органами государственной власти субъектов Российской Федерации;
- » получить возможность продажи дополнительных услуг домашнего Интернета и телевидения в сельских населенных пунктах;
- » оптимизировать операционные расходы на обслуживание сети в сельской местности за счет модернизации инфраструктуры.

На конец 2017 года в рамках программы УЦН, согласно плана-графика, определенного договором с Россвязью, введено в эксплуатацию 6,1 тыс. точек доступа (44 % от общего количества) и построено около 47 тыс. км ВОЛС.

Для повышения доступности универсальных услуг связи с августа 2017 года была отменена плата за доступ в Интернет на точках доступа с использованием WiFi-сети, а с начала 2018 года – плата за местные телефонные соединения с таксофонов. При реализации проекта УЦН компания использует оптический кабель, материалы и оборудование точек доступа российского производства. Около 80 % подрядчиков на проекте – субъекты малого и среднего предпринимательства.

### Больницы

Распоряжением<sup>51</sup> Правительства РФ «Ростелеком» определен единственным исполнителем услуги по обеспечению подключения медицинских организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения к сети интернет. В 2017 году высокоскоростным доступом в интернет были обеспечены 3 134 медицинские организации. Все объекты подключены по ВОЛС на скорости не ниже 10 Мбит/с.

Создана мощная инфраструктура, позволяющая внедрять телемедицинские технологии, повысить эффективность использования компьютеризированного медоборудования и качество оказания медицинской помощи, в том числе на отдаленных и труднодоступных территориях.

Общая стоимость услуги составила 1,93 млрд рублей.

<sup>(51)</sup> Распоряжение Правительства РФ № 2094 от 29 сентября 2017 года.

## Цифровые услуги

### ШПД

В 2017 году продолжился рост розничных абонентов ШПД, общее число которых достигло 12 млн. При этом отмечена сильная динамика числа подключений по оптике: база абонентов выросла за год на 8 % – до 7,7 млн домохозяйств.

В сегменте B2C в 2017 году продолжился уверенный рост ARPU и количества абонентов тарифного плана «Игровой», предоставляющего абонентам высокоскоростной интернет, а также эксклюзивные возможности и премиальный контент в семи популярных многопользовательских онлайн-играх без дополнительной оплаты. Появление специального тарифного плана «Игровой» вызвало большой интерес у фанатов популярных онлайн-игр, таких как World of Tanks, Warface и ряда других, поскольку, помимо надежности и высокой скорости передачи данных, им предлагается эксклюзивная военная техника и другие возможности в игре, которые больше никому недоступны.

«Ростелеком» постоянно улучшает наполнение тарифных планов. С декабря 2017 года пользователям тарифа «Игровой» доступна новая опция от популярного онлайн-шутера Warface: игроки получают мощное оружие для выполнения боевых задач любой сложности и внутриигровую валюту.



**В. Кириенко, первый вице-президент:**

**Одним из ключевых рынков на 2018 год для нас становятся новостройки. Мы разработали комплексный подход и предлагаем клиентам экосистему сервисов, начиная с видеонаблюдения и пакета “умный дом” и заканчивая продажей страховых сервисов. Наш ориентир – занять не менее 50% рынка вводимого жилья.**

В сегменте B2B/G «Ростелеком» продолжил усиление своих позиций лидерства, абонентская база выросла на 1,1% и достигла 763 тыс. абонентов

Количество абонентов, подключенных по оптике, за год выросло на 30 % – до 340 тыс., а общая выручка от услуг ШПД и VPN достигла 37,1 млрд рублей, увеличившись за год на 3 %.

## Платное телевидение

Большинство розничных абонентов «Ростелекома» вместе с базовой услугой ШПД одновременно подключают и услугу интерактивного телевидения. Это позволило сформулировать новый тренд продажи пакетных предложений. Более того, часто продукт интерактивного ТВ является драйвером перехода клиентов «Ростелекома» на премиальные тарифные планы ШПД, поскольку для качественного просмотра фильмов или сериалов необходимы более высокие скорости.

Компания привлекает до 80 % абонентов с рынка IPTV, обеспечивая укрепление своих рыночных позиций. Это нашло свое отражение в росте абонентской базы платного ТВ, которая по итогам IV квартала 2017 года увеличилась на 5 % по сравнению с IV кварталом 2016 года – до 9,8 млн домохозяйств. Рост был обусловлен, прежде всего, увеличением абонентской базы IPTV на 14 % – до 4,8 млн абонентов. В 2018 году «Ростелеком» планирует начать выпуск телевизионной Android-приставки, которая станет центральной частью экосистемы домашних сервисов.

ARPU платного телевидения на конец 2017 года составила 230 рублей, увеличившись за год на 8 %; ARPU услуги IPTV в конце 2017 года достигла значения 300 рублей.

В сегменте B2B/G за 2017 год общее количество абонентов платного телевидения выросло на 20 %, а число абонентов IPTV увеличилось на 27 %. При этом рост ARPU IPTV составил 20 %. Продукт «Корпоративное ТВ» был перезапущен на новой платформе, в результате чего было подключено более 3 500 новых пакетов для клиентов HoReCa.



В. Кириенко, первый вице-президент:

**Мы занимаем существенную часть рынка интерактивного телевидения, до 80% новых абонентов на рынке подключается к «Ростелекому». Около 60% наших текущих клиентов приобретают функцию интерактивного телевидения, что приводит к существенному росту ARPU. Растет потребление дополнительных видео-сервисов, таких как VoD, над последовательным улучшением которых ведется постоянная работа. В 2018 году мы выпустим телевизионную Android-приставку, которая станет центральной частью экосистемы домашних сервисов.**

## Инновационные продукты

### Дата-центры (ЦОД)

«Ростелеком» продолжает развивать катастрофоустойчивую сеть дата-центров и современных облачных сервисов. В декабре 2017 года введен новый дата-центр «Москва III» площадью 3 500 кв. м, построенный в рамках сотрудничества с НИЦ «Курчатовский Институт» и ставший вторым после «М9» по площади ЦОД «Ростелекома». Мощности дата-центров «Ростелекома» под управлением «РТК-ЦОД» достигли 5 268 стоек. Таким образом, «Ростелеком» – крупнейший игрок на российском рынке среди коммерческих операторов услуг дата-центров.

84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

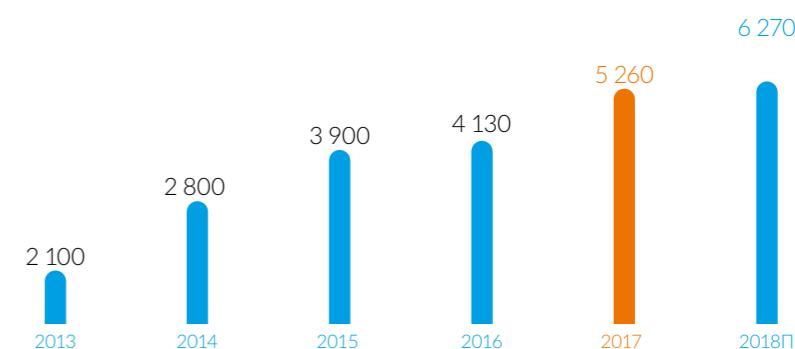


В. Кириенко, первый вице-президент:

**Наша услуга ЦОД последовательно эволюционирует, мы начинали с colocation и движемся вверх по цепочке создания стоимости. Сейчас мы предлагаем IaaS-решения, виртуализацию и импортонезависимую услугу VDI. Все услуги предоставляются с высоким SLA, поддержкой и резервированием. Наши ЦОДы сертифицированы по Tier-2 или -3. Вся экспертиза сконцентрирована в нашей дочерней структуре «РТК-ЦОД».**

По оценке «Ростелекома» и iKS-Consulting, суммарный объем российского рынка ЦОД в 2017 году насчитывал 38 тыс. стоек. Соответственно, рыночная доля компании равна приблизительно 14 %.

Динамика количества стоек в ЦОД «Ростелекома», шт.

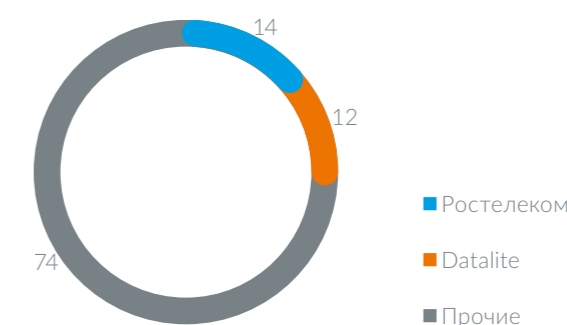


Источник: CNews, iKS-Consulting, оценки компании.

В 2017 году начато проектирование дата-центров в Екатеринбурге, Новосибирске и Санкт-Петербурге.

В 2018 году планируется ввести в эксплуатацию крупнейший в России и один из крупнейших в Европе ЦОД «Менделеев» мощностью 4 800 стоек в Удомле. Дата-центр «Менделеев» войдет в состав единой технологической инфраструктуры электронного правительства в качестве его ключевого компонента.

Доли рынка ЦОД по количеству стоек, %



Источник: Расчеты компании, данные iKS-Consulting.

Суммарная загруженность мощностей дата-центров под управлением «РТК-ЦОД» к концу 2017 года превысила 80% – лучший показатель среди крупных операторов на рынке. Площади нового дата-центра «Москва III» были зарезервированы задолго до ввода в эксплуатацию.

«Ростелеком» как один из ключевых участников программы «Цифровая экономика Российской Федерации» отвечает за построение и развитие информационной инфраструктуры, в том числе за создание распределенной системы дата-центров.



## Облачные сервисы



Б. Глазков, вице-президент:

**«Ростелеком» будет наращивать собственные компетенции "на стыке" ИТ и отраслей реального сектора экономики, а также расширять сеть партнерств для привлечения таких компетенций. Одна из стратегических задач «Ростелекома» на ближайшие несколько лет – научиться с помощью этих компетенций отвечать на вопрос: как именно информационные технологии и инфраструктурные возможности «Ростелекома» способны изменить бизнес наших клиентов к лучшему? И отвечать на этот вопрос не на уровне ИКТ-инфраструктуры клиента, а на уровне реальных эффектов на его бизнес.**

Для размещения информационных систем клиентов «Ростелеком» предоставляет в аренду вычислительные мощности Национальной облачной платформы (НОП). Данные мощности имеют подтвержденный класс защищенности информации до первого включительно и соответствуют международному стандарту системы менеджмента информационной безопасности (ISO/IEC 27001:2013). Кроме того, на базе НОП развернуты сервисы резервного копирования в облако, а также катастрофоустойчивые решения (DRS) на существующих платформах виртуализации.

На базе технологий TIONIX Cloud Platform «Ростелеком» предоставляет услуги:

- » по управлению облачной инфраструктурой и аппаратными средствами;
- » по созданию виртуального дата-центра на выделенных ресурсах оператора (VDC);
- » по виртуализации рабочих мест и доставки приложений (VDI).



Рынок облачных сервисов РФ, млрд руб.



Источник: SAP, Forrester Research, февраль 2017 года.

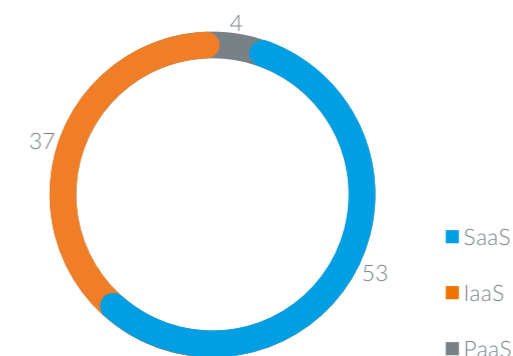
## 84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

На базе технологий компании NGENIX, входящей в центр компетенций РТК-ЦОД, «Ростелеком» предоставляет услуги сети доставки контента (CDN). За 2017 год трафик сети NGENIX CDN вырос на 30 %, а интерактивного ТВ «Ростелекома» – на 80 %. Поэтому «Ростелеком» инвестировал средства в расширение каналов, модернизацию и установку нового оборудования, разработку программного обеспечения, что увеличило емкость сети более чем на 50 %. Кроме того, была разработана система размещения таргетированной рекламы в видеопоток интерактивного телевидения.

Структура рынка облачных сервисов, %



Источник: SAP, Forrester Research, февраль 2017.

«Ростелеком» внедрил услугу, которая позволяет защищать от DDoS-атак ресурсы клиентов, не имеющих подключения к оператору. Также потребителям предоставляется облачная защита веб-ресурсов от широкого спектра киберугроз (Web Application Firewall) с использованием технологий ведущих российских вендоров.

Входящая в центр компетенций «РТК-ЦОД» компания «MSK-IX» является оператором крупнейшей сети обмена трафиком в РФ и странах СНГ. В 2017 году «MSK-IX» открыла узел доступа в Латвии. К сети «MSK-IX» имеют подключения более 500 участников, среди которых операторы России, стран СНГ и Прибалтики, контент-провайдеры, научные и образовательные сети, финансовые организации и государственные структуры.

В 2017 году клиентам «MSK-IX» была предоставлена возможность встраивать DNS-хостинг в сторонние приложения и услуги. Сама DNS-сеть была расширена до 21 узла, открыт новый узел в Окленде (США), модернизированы узлы в Москве, Санкт-Петербурге, Амстердаме, Праге и Гонконге.

В 2017 году «MSK-IX», единственная в России компания, получила аккредитацию ICANN на резервное хранение данных регистраторов доменов и возможность предоставлять клиентам услугу Data Escrow (Registrar Data Escrow Third Party Provider), которая позволяет российским регистраторам доменов верхнего уровня исполнять закон о персональных данных.

В 2017 году «Ростелеком» активно развивал проект «Медиалогистика» по доставке телевизионных сигналов от телеканалов до операторов связи и OTT-провайдеров.

Услуга «Виртуальная АТС» была запущена в 110 городах, обеспечив присутствие в каждом МРФ. За год было присоединено 13 287 новых клиентов.

В опытно-коммерческую эксплуатацию введен продукт «Контактные центры», среди клиентов которого Сбербанк и МСП Банк.

Запущена в опытно-коммерческую эксплуатацию услуга «Виртуальные сервисы для малого бизнеса».

## Кибербезопасность

В прошедшем году «Ростелеком» начал активно предлагать рынку услуги информационной безопасности по сервисной модели. В компании определена тарифная линейка на услуги специализированного центра киберзащиты SOC (security operations center) и укомплектована команда специалистов, более 50 сотрудников которой круглосуточно следят за безопасностью. Самая большая сеть в стране позволяет видеть аномалии, например, при зарождении DDoS-атаки раньше, чем они достигнут серверов клиентов. В режиме «24/7» специалисты центра собирают все события информационной безопасности, регистрируют их, отслеживают и реагируют, если обнаруживают инцидент или атаку.



**В. Кириенко, первый вице-президент:**

**Мы добились значительных успехов в области информационной безопасности, видим растущий спрос на VPN-сервисы и защищенные каналы связи. «Ростелеком» обладает крупнейшим в России SOC, в котором около 50 специалистов ведут постоянный мониторинг сети. Нами предлагаются различные сервисы кибербезопасности, в том числе высококвалифицированный penetration test. Обладая крупнейшей магистральной сетью, мы способны видеть зарождение угроз на уровне магистралей и обеспечить защиту от DDoS- и других атак лучше многих операторов и интеграторов.**

Сервисы информационной безопасности «Ростелекома»

SOC	UTM	WAF
Мониторинг, выявление и реагирование на инциденты ИБ	Предотвращение сетевых угроз, URL-фильтрация и выявление ботнетов	Защита веб-приложений от комплексных угроз безопасности, исходящих из интернета
AntiDDoS	EMM	Email Security
Выявление и предотвращение DDoS-атак из интернета	Контроль и защита мобильных устройств, используемых организацией и ее сотрудниками	Защита корпоративной почты с использованием специализированного устройства оператора для проверки сообщений на вирусы и другие известные угрозы

Принцип работы SOC «Ростелекома»



Начав предоставление услуги кибербезопасности с государственного сектора и успешно отразив атаку вируса WannaCry на своих клиентах, «Ростелеком» приступил к продвижению услуги в регионы. Реализуются пилотные проекты в крупном бизнесе, прежде всего в банковской сфере, готовятся решения для сегмента СМБ. Предоставление услуги информационной безопасности как сервиса позволяет клиентам избежать значительных капитальных затрат, переводя их в операционные расходы, что делает решения по кибербезопасности более доступными и расширяет базу потенциальных клиентов.

К числу важнейших операционных результатов по этому направлению можно отнести:

- » создание RT SOC, в рамках которого появились команды по мониторингу и анализу инцидентов информационной безопасности (ИБ), реагированию и расследованию инцидентов ИБ, поиску новых угроз ИБ. Цель на 2018 год – выйти на уровень ТОП-1 коммерческих SOC в РФ;
- » подписание соглашений с ключевыми игроками российского рынка ИБ: АО «Позитивные технологии», ООО «Диджитал Секьюрети», АНО ЦРКИ, ООО «Безопасная информационная зона (BI.ZONE)», АО «Лаборатория Касперского», Group-IB;
- » создание подразделения (RedTeam) по анализу защищенности и тестированию на проникновение;
- » создание подразделения по оценке соответствия, оказывающего услуги аттестации объектов информатизации по требованиям российского законодательства;
- » запуск новой услуги «Тестирование на проникновение»: реализовано 9 проектов для внутренних заказчиков и 2 проекта для коммерческих клиентов;
- » подготовку к запуску в I квартале 2018 года пяти новых услуг: Аттестация по требованиям ИБ, Платформа культуры кибербезопасности, Анализ защищенности, Управление мобильностью предприятия, Платформа Compliance;
- » получение сертификата PCI DSS (стандарт безопасности индустрии платежных карт);
- » участие в подготовке нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти по вопросам, связанным с информационной безопасностью;
- » организацию работы по внешним поручениям Правительства РФ.

Логичным финансовым результатом работы по направлению предоставления услуг информационной безопасности стал восьмикратный рост доходов от продаж этих сервисов по сравнению с 2016 годом.

## Биометрическая платформа

В феврале 2018 года «Ростелеком» представил первую рабочую версию Единой биометрической системы – цифровой платформы, разработанной компанией по инициативе Министерства связи и массовых коммуникаций РФ и Центрального банка РФ. Система имеет все основные компоненты, позволяющие реализовать базовый функционал по распознаванию личности, и готова к интеграции с информационными системами банков.

Для увеличения точности идентификации одновременно используются два параметра: голосовой профиль и фотоизображение. Платформа имеет открытую архитектуру, что позволяет быстро интегрировать решения вендоров и использовать оптимальные алгоритмы распознавания.

Цифровая платформа размещена в облачной защищенной инфраструктуре «Ростелекома», доступ к которой организован через специальные каналы связи Системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), защищенные с использованием отечественных криптоалгоритмов. Разрабатывается специальное мобильное приложение со встроенными средствами криптографической защиты информации.

Запуск Единой биометрической системы в коммерческую эксплуатацию назначен на 1 июля 2018 года.

Единая биометрическая система может применяться в различных отраслях: финансовом секторе, здравоохранении, образовании, ритейле и e-commerce для получения государственных и муниципальных услуг. Использование Единой биометрической системы делает доступными целый ряд сервисов и услуг, что повысит качество жизни жителей отдаленных регионов и маломобильных граждан, а также жителей мегаполисов, которые не будут привязаны ко времени работы офисов предоставления услуг.

## Геоданные

В 2017 году «Ростелеком» продолжил наращивать компетенции в сфере геоинформатики и пространственных данных, параллельно продвигая на рынке собственную геоаналитическую платформу – «РусГИС».

По заказу Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии была разработана концепция создания двух государственных информационных систем – Федерального портала пространственных данных и ГИС ведения Единой электронной картографической основы и выполнено эскизное проектирование этих систем.

«Ростелеком» внес существенный вклад в формирование раздела «Создание отечественных цифровых платформ сбора, обработки и распространения пространственных данных» и исполняет ряд мероприятий в статусе центра компетенций по направлению «Информационная инфраструктура» при подготовке программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

В 2017 году «Ростелеком» выполнил работы по государственному контракту, касающиеся создания составной части инфраструктуры федерального сетевого оператора (ИФСО) в сфере навигационной деятельности. Цель проекта – построение рабочей среды для операторов малых беспилотных авиационных систем (БАС) с возможностью контроля и управления, а также формирование технологической и нормативной базы для развития коммерческих сервисов, связанных с применением малых БАС. Подсистема хранения и управления пространственными данными ИФСО реализована на базе продукта ПАО «Ростелеком» – «РусГИС».

84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

В 2017 году было реализовано 7 прикладных проектов на платформе «РусГИС», в том числе 3 проекта развернуты в Национальной облачной платформе «Ростелекома». Среди реализованных проектов:

- » региональная ГИС «Земля» для решения задач в сфере управления государственным и муниципальным имуществом;
- » геопортал для Министерства по земельным и имущественным отношениям Республики Калмыкия;
- » интерактивная карта транспортных происшествий для транспортной прокуратуры ПФО;
- » геопортал Владимирской области.

Состоялся первый проект по интеграции платформы РусГИС с партнерским решением в сфере сельского хозяйства в Алтайском крае, показавшая эффективность платформы в качестве инструмента для обеспечения межведомственного взаимодействия и создания единого информационного пространства региона.

«Ростелеком» впервые вывел на рынок услуги на базе анализа данных, получаемых с собственных беспилотных летательных аппаратов: инвентаризация сельхозугодий, дорог, коммуникаций, выявление нарушений в землепользовании.

Основные работы, выполненные в 2017 году в рамках развития платформы «РусГИС»:

- » разработано более 10 новых функциональностей (API, геокодирование, функции импорта/экспорта пространственных данных, версионность объектов, аналитические слои, тепловые карты, построение зон доступности, маршрутизация, работа с временными слоями, мониторинг подвижных объектов, видеомониторинг);
- » выполнена интеграция с внешними информационными системами и сервисами (ЕСИА, сервисы 2ГИС, Planet Labs и Роскосмоса);
- » разработано мобильное приложение для «РусГИС».

## Индустриальный интернет (IIoT)

«Ростелеком» развивает направление IIoT как на институциональном уровне – путем формирования «дорожных карт» и участия в профильных международных организациях, так и на практике, реализуя пилотные проекты в различных отраслях.

Приоритетные направления проектного офиса «Индустриальный интернет»:

- » предоставление сервисов IIoT в электроэнергетике;
- » запуск продуктовых инициатив с участием партнеров;
- » взаимодействие с регуляторами и участие в организациях и консорциумах IIoT.

Реализуемые «Ростелекомом» пилотные проекты в области электроэнергетики, нефтедобычи и жилищно-коммунального хозяйства используют Industrial Internet Consortium (IIC). В частности, совместно с ПАО «Россети» готовится решение по предоставлению облачных сервисов хранения и передачи данных в рамках внедрения единого информационно-вычислительного комплекса Группы компаний «Россети» (АИИСКУЭ).

## Видеонаблюдение

«Ростелеком» имеет уникальную для России экспертизу и опыт реализации проектов удаленного просмотра видео любой сложности в режиме реального времени или архива. В 2017 году компания обеспечила видеонаблюдение в местах проведения ЕГЭ, в ходе которого было подключено 62,2 тыс. аудиторий. Совокупный объем трансляций составил 3,6 млн часов, было розслано 208 тыс. SMS-сообщений, а число пользователей портала превысило 358 тыс. человек.

«Ростелеком» также обеспечивал видеонаблюдение на выборах Президента Российской Федерации в марте 2018 года. Для организации видеонаблюдения специалисты компании установили камеры в помещениях более чем 46 тыс. участковых и территориальных избирательных комиссий. В результате работы системы видеонаблюдения объем сохраненной в ЦОДах видеoinформации превысил 2,5 Пбайт.

Для B2C рынка «Ростелеком» осенью 2017 года запустил первую фазу продукта «Умный Дом. Видеонаблюдение», позволяющего абоненту контролировать безопасность жилья из любой точки мира. Рынок позитивно воспринял новую услугу, и компания считает технологии класса «Умный Дом» перспективными для России, рассматривая их в качестве вероятной точки роста своего бизнеса в ближайшие 3 – 5 лет.

## Медицина

Проект «РТ. Медицина» включает в себя Региональную Медицинскую Информационную Систему (РМИС) и «Центральный Архив Медицинских Изображений (ЦАМИ). Телерадиология».

Региональная Медицинская Информационная Система (РМИС) начала свое развитие в 2011 году и содержит более 40 модулей для автоматизации ключевых медицинских бизнес-процессов – от базовых (электронная медицинская карта, регистратура, поликлиника, стационар) до узкоспециализированных. Сервис успешно функционирует в 18 субъектах РФ в качестве Регионального сегмента Единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения. РМИС используется более чем в 1,5 тыс. медицинских организациях, в системе зарегистрировано более 60 тыс. активных пользователей, зафиксировано более 50 млн случаев медицинского обслуживания.

РМИС обеспечивает обмен информацией между региональными и федеральными информационными ресурсами и является одним из ключевых решений на рынке информатизации отрасли здравоохранения в субъектах Российской Федерации.

Центральный архив медицинских изображений («ЦАМИ. Телерадиология») позволяет автоматизировать работу радиологических и диагностических служб медицинских учреждений. С его помощью специалисты могут хранить диагностические материалы, обмениваться ими и проводить удаленные и локальные консультации в единой информационно-диагностической среде. ЦАМИ внедрено в девяти субъектах Российской Федерации, еще в пяти субъектах проходят «пилотные» внедрения.

Сегодня в ряде регионов Российской Федерации на базе «ЦАМИ. Телерадиология» не только созданы региональные архивы медицинских изображений, но и оказываются услуги по удаленной интерпретации результатов компьютерной томографии, МРТ и других видов лучевой диагностики.

**В Республике Татарстан стартовал проект «Единый рентгенолог». Все исследования жизнеугрожающих состояний, независимо от времени суток и места их проведения, в случае необходимости гарантированно получают консультацию квалифицированного врача-рентгенолога.**  
**В Мурманской области прошла апробацию технология голосового ввода протоколов при описании компьютерной томографии головного мозга, органов брюшной полости и грудной клетки, позволяющая надиктовывать текст протокола. Это экономит не менее 30% времени врача-рентгенолога, снижает количество ошибок. Качество распознавания медицинской профессиональной речи при этом достигает 95%.**

## Электронное правительство



В. Кириенко, первый вице-президент:

**Являясь апологетами сервисной модели, мы предлагаем государственным учреждениям и ведомствам делиться с нами планами информатизации, совместно с нами их прорабатывать, определяя потребности на 3-4 года вперед. «Ростелеком» инвестирует в своевременное создание необходимой инфраструктуры, а клиенты получают прозрачное ценообразование и удобное масштабируемое решение.**



Б. Глазков, вице-президент:

**Сильной стороной «Ростелекома» является тесное сотрудничество с государством. Мы много лет занимаемся цифровизацией государственного управления и реализовали массу успешных проектов в этой сфере. Один из самых заметных – электронное правительство. Мы самый крупный ИТ-игрок в этой области и, базируясь на фундаменте собственного опыта и понимании процессов государственного управления, развиваем компетенции в смежных направлениях, таких как управление городскими хозяйствами, здравоохранение и ряде других.**  
**«Ростелеком» умеет управлять масштабными проектами по построению крупных информационных систем, умеет собирать необходимые для этого кооперации партнеров и подрядчиков и готов принимать на себя ответственность перед государством за проект в целом.**

Для повышения эффективности работы государственных органов в рамках ФЦП «Электронная Россия» и ФЦП «Информационное Общество» в 2017 году «Ростелеком» выполнил ряд проектов федерального уровня:

- » развитие государственных информационных систем «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» (ЕПГУ) и «Единая система идентификации и аутентификации» (ЕСИА):
  - » число граждан, зарегистрированных в ЕСИА выросло с 3,5 млн в январе 2013 года до 64 млн в конце 2017 года;
  - » число ежемесячных посещений ЕПГУ выросло с 2013 по 2017 год с 5,5 до 48 млн;
- » развитие механизмов, позволяющих использовать мобильные устройства для доступа к сервисам электронного правительства;
- » развитие государственной информационной системы «Единая система межведомственного электронного взаимодействия» (СМЭВ). Число транзакций в СМЭВ с 2013 по 2017 год выросло с 1,8 до 16 млрд в год;
- » эксплуатация 12 информационных систем инфраструктуры электронного правительства;
- » информационное сопровождение пользователей и развитие Единого портала государственных и муниципальных услуг и портала продаж.



## Образование

«Ростелеком» создал программные решения, направленные на автоматизацию процессов в сфере образования:

- » систему школьных информационно-библиотечных центров;
- » плееры образовательного контента для основных платформ;
- » конструктор электронного образовательного контента;
- » систему дистанционного обучения.

При внедрении решений особый акцент был сделан на сегменте общего образования. Каталог библиотечного центра включает более 2 000 позиций книг художественной литературы, 800 наименований электронных форм учебников и 319 наименований электронных образовательных ресурсов.

На конец 2017 года системы «Ростелекома» были внедрены в девяти субъектах Российской Федерации:

- » Новосибирская область;
- » Забайкальский край;
- » Алтайский край;
- » Архангельская область;
- » Самарская область;
- » Владимирская область;
- » Хабаровский край;
- » Краснодарский край;
- » Московская область.

Услугами доступа к образовательному контенту на базе решений «Ростелекома» пользуются 2 705 школ и свыше 1 млн обучающихся и педагогических работников.

84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

## Традиционные услуги

### Фиксированная телефония

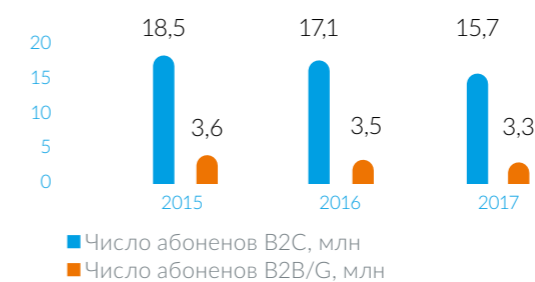
Несмотря на сохраняющийся тренд снижения доходов от телефонии, «Ростелекому» удалось добиться значительных результатов в минимизации негативного эффекта за счет продвижения сервисов IP/новой телефонии, а также с помощью различных пакетных предложений.

Доля доходов от услуг фиксированной телефонии в выручке постепенно снижается, уступая место поступлениям от цифровых услуг, что свидетельствует о трансформации «Ростелекома» в провайдера цифровых сервисов и платформ.

Абонентская база услуг телефонии сократилась в 2017 году на фоне небольшого роста ARPU, при этом рост выручки от услуг новой телефонии составил 143 % за год.

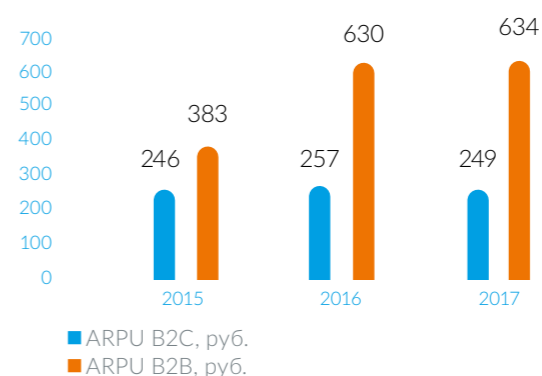
Для сохранения привлекательности услуги фиксированной телефонии «Ростелеком» предлагает различные опции и тарифные планы. Например, тарифным планом «Безлимитная Россия» и опцией «Безлимитный Казахстан» воспользовались более 0,25 млн абонентов. Пользуются популярностью тарифные опции «Любимый межгород», «Звони в другие страны» и ряд других.

Динамика абонентской базы фиксированной телефонии, млн абонентов



Источник: CNews, iKS-Consulting, оценки компании.

Динамика ARPU фиксированной телефонии, руб.



Источник: CNews, iKS-Consulting, оценки компании.

## Мобильная связь

### MVNO

«Ростелеком» сохранил лидерство среди MVNO операторов по набору абонентской базы на конец декабря 2017 года. В 2017 году была запущена корпоративная сотовая связь, в которую переведены служебные номера всех сотрудников компании. Выпущен ряд тарифов, специализированных программ и продуктов, создан единый биллинг и интерфейс обслуживания пользователей и управления услугами.

абонентов на конец  
2017 года

830 тыс.

абонентов пользуется  
мобильным интернетом

58%

Доля абонентов «Ростелекома», пользующихся мобильным Интернетом, достигла 58 % от общей абонентской базы на конец 2017 года.

Высокое качество сервисов на базе фиксированных сетей позволило обеспечить абонентам премиальное качество вызовов в страны СНГ и по международным направлениям. Также пользователям были предоставлены следующие привычные дополнительные услуги:

- » прямой городской номер;
- » статический IP-адрес;
- » мобильная VPN;
- » A2P-агрегация;
- » SMS-реклама.

Внутри компании были выделены территориально распределенный Проектный офис и Центр компетенций и поддержки MVNO, что позволило развить компетенции по мобильным услугам. Была создана собственная структура поддержки абонентов и внутренних пользователей с высокими показателями доступности согласно Service Level Agreement (SLA). Для голосовых вызовов каналы связи MVNO имеют резервирование через сети «Ростелекома» и «Tele2 Россия».

В 2017 году был инициирован проект по строительству базовых станций для корпоративных клиентов, пользующихся услугами сотовой связи, в рамках которого было построено семь объектов.

В 2018 году «Ростелеком» продолжит развитие конвергентного решения мобильно-фиксированных сервисов – будут расширены возможности дистанционного управления услугами и самообслуживания, упрощены процедуры и сокращены сроки решения инцидентов.

84 Операционные результаты  
117 Финансовые результаты  
124 Устойчивое развитие

### Ключевые приоритеты развития MVNO

B2B

M2M, IoT-сервисы. Создание продуктов для подключения умных устройств, телеметрии, наблюдения

NPS клиента: рост качества поддержки ДНК и ЗК клиентов

«Интеллектуальная SIM для бизнеса». Объединение обычной SIM с FMC, SIP-телефонией и добавление функций облачной АТС

Стимулирование продаж абонентам фиксированной связи

Развитие салонов собственной розницы

B2C

Сохранение продаж пакетных тарифов на уровне не менее 80%

Создание различных конвергентных предложений Multiplay

VAS-услуги: мобильная коммерция, покупки со счета абонента, контент-услуги, голосования на ТВ

В рамках оптимизации сети будут настроены процессы мониторинга и управления сетью «Ростелекома» для пропуска трафика абонентов MVNO.

### Tele2 Россия

На конец 2017 года «Tele2 Россия» остается лидером сотового рынка по эффективности:

- » численность персонала компании составила 6 736 человек, что ниже на 8,3 % по сравнению с 2016 годом;
- » выручка на одного сотрудника увеличилась на 26,8 %, количество абонентов на одного сотрудника – на 13,7 %;
- » индекс вовлеченности сотрудников «Tele2 Россия» (по методике Hay Group) в 2017 году составил 80 %, показав рост на 7 п. п. по сравнению с 2015 годом (замеры производятся один раз в два года).

абонентская база Tele2

40,6 млн чел.

рост выручки  
на сотрудника г/г

26,8 %

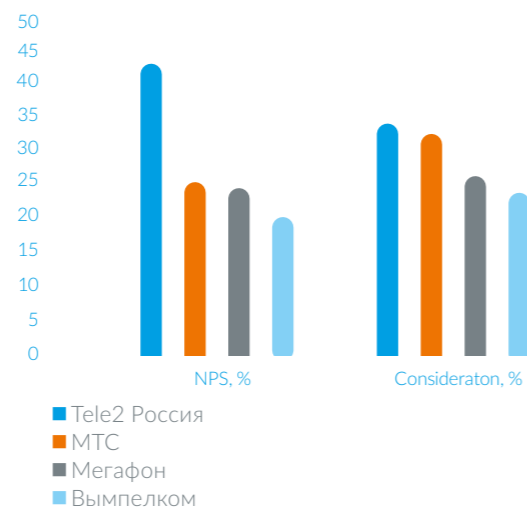
рост количества абонентов  
на сотрудника г/г

13,7 %

Абонентская база «Tele2 Россия» на конец 2017 года составила 40,6 млн человек<sup>(52)</sup>. «Tele2 Россия» сохраняет свою уникальность в восприятии абонентов, демонстрируя самый высокий показатель NPS (индекс удовлетворенности) и Consideration (желание подключиться) на рынке.

(52) Без учета абонентов MVNO.

Восприятие операторов абонентами, %



Источник: «Tele2 Россия», 2017 год.



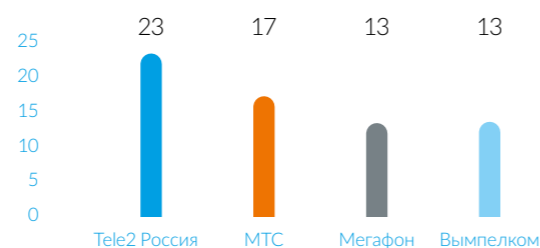
клиенты положительно оценивающие работу центра дистанционной поддержки

95%

клиенты, которые пользуются мобильным интернетом

44%

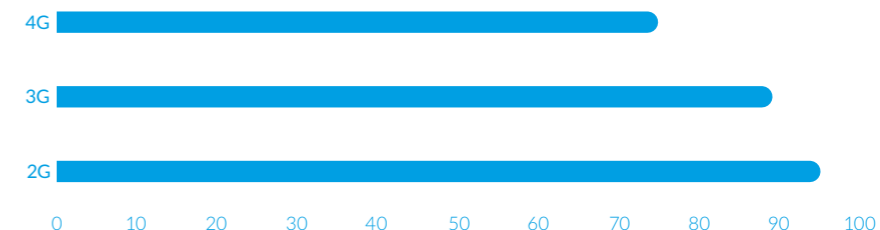
Показатель Value for money



Источник: «Tele2 Россия», 2017 год.

Количество монобрендовых салонов и модулей «Tele2 Россия» в 2017 году составило около 3 300, SIM-карты «Tele2 Россия» продаются в 114 000 точках партнеров.

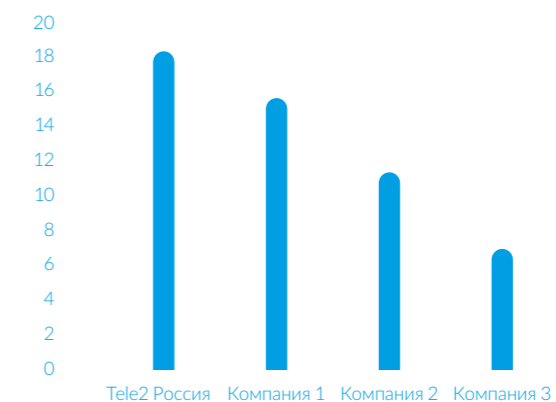
Проникновение сети мобильной связи «Tele2 Россия», % населения



Источник: «Tele2 Россия», 2017 год.

Число базовых станций «Tele2 Россия» в декабре 2017 года превысило 122000, увеличив отрыв от «ВымпелКома» до 9 тысяч. При этом «Tele2 Россия» абсолютно лидирует по темпам роста количества базовых станций.

Рост количества базовых станций в 2017 году, %



Источник: «Tele2 Россия», 2017 год.

Компания заняла вторую позицию по абсолютному количеству базовых станций 4G, введенных в эксплуатацию в 2017 году. При этом количество базовых станций стандарта 4G увеличилось за год на 103,3%. На начало 2018 года услуга скоростного мобильного интернета доступна в 61 регионе присутствия «Tele2 Россия», а сети 4G – в 50 субъектах РФ.

В портфеле «Tele2 Россия» на конец 2017 года насчитывается 15 MVNO-проектов, абонентская база клиентов MVNO составила около 1 млн клиентов. Наиболее масштабные проекты, помимо «Ростелекома», реализуются совместно со «Сбербанком», «Транстелекомом» и МТТ.

## Оптимизация деятельности

### Сегментация, клиентский сервис

Достижение высокого уровня клиентского сервиса – один из стратегических приоритетов на пути реализации обновленной стратегии «Ростелекома».

Коммодитизация услуг и насыщение рынка выводят на первый план такие нематериальные аспекты восприятия, как удовлетворенность пользователей услугами компании, уровень потребительской лояльности, репутация компании.

С 2018 года индекс потребительской лояльности (NPS) включен в систему мотивации всех сотрудников компании, при этом в 2017 году NPS улучшился в два раза.

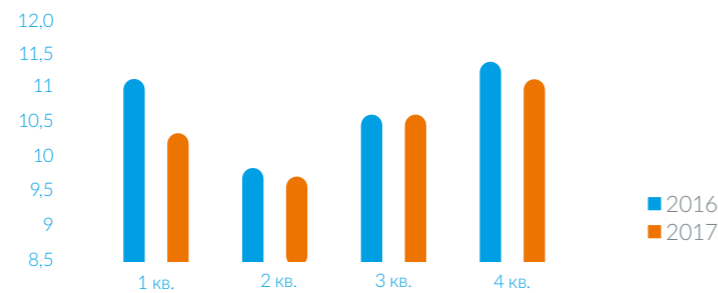
На 28 % за прошедший год выросло количество платежей, совершаемых клиентами компании при помощи банковской карты на сайте «Ростелекома», через единый личный кабинет и в интерфейсе Интерактивного ТВ. В 2017 году 23 млн клиентов оплатили услуги на web-витринах «Ростелекома».

В течение 2017 года отмечено снижение количество вызовов, поступивших в контактный центр компании (contact rate)<sup>53</sup>, по сравнению с 2016 годом.

В 2017 году компания перешла на систему обслуживания клиентов собственной разработки – «ОмниЧат». При этом 85 % клиентов, оценивших качество обслуживания в чатах, выставили высокие оценки – «4» и «5». Количество обращений через чат увеличилось на четверть по сравнению с 2016 годом. Более 100 000 обращений клиентов было обработано в социальных сетях за 2017 год.

Количество услуг, зарегистрированных в программе лояльности «Бонус», увеличилось на 31 % в 2017 году, при этом активность участников программы за год выросла на 20 %.

Доля вызовов в контактный центр по отношению к абонентской базе 2016 – 2017 годов, %



<sup>53</sup> Contact rate – доля вызовов, поступивших к оператору контактного центра, по отношению к абонентской базе (по вопросам обслуживания, исключая вопросы продаж).

## 84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты  
124 Устойчивое развитие

### Производственная система «Ростелекома» (ПСР)

«Ростелеком» продолжает совершенствовать свою производственную систему. В 2017 году существенно расширен периметр ПСР, количество leap-лабораторий увеличилось до 21 – в 16 региональных филиалах.

Продолжается активная работа над улучшениями в рамках проектов «Орион»<sup>54</sup> и «ПСР в РРС». В феврале 2017 года стартовал проект «ПСР в контакт-центре», а во второй половине 2017 года – еще 3 централизованных ПСР-проекта: «ПСР в ИТ», «ПСР в В2В» и «ПСР в Единых расчетно-сервисных центрах» (ЕРСЦ). Помимо 6 централизованных проектов на конец 2017 года в макрорегионах реализуется более 40 локальных проектов.

В 2017 году продолжили работу 8 leap-лабораторий, в которых было проработано более 200 локальных решений. Эффект, полученный от реализованных решений, составил более 250 млн рублей. В октябре 2017 года 15 решений были тиражированы на всю страну.

#### Примеры реализованных задач ПСР

Задача	Проблема	Решение	Результат
Внедрение системы диспетчеризации мастеров 3 ЛТП (Владивосток)	Неэффективное построение логистики при построении маршрута мастеров 3 ЛТП.  Простой персонала из-за неравномерной загрузки.  Отсутствие контроля времени и визуализации результата работ для объективного контроля на объекте.  Отсутствие возможности передачи детальной информации по новой заявке в режиме on-line	Управление логистикой перемещений мастеров 3 ЛТП и очередностью устранения повреждений в режиме on-line. Мастер 3 ЛТП принимает и закрывает заявки on-line с использованием смартфона, видит оптимальный маршрут	Снижение на 25 % количества выездов 3 ЛТП, экономический эффект (soft) составил около 40 млн рублей
Системный подход к групповым/глобальным проблемам (Н. Новгород, Новосибирск)	Отсутствие системного подхода к групповым/глобальным проблемам (ГП); нет оперативной актуальной информации по сроку решения ГП, некорректное информирование клиента	Разработаны единые требования и критерии взаимодействия подразделений при заведении, описании и закрытии ГП.  Разработан единый подход к отображению ГП в разных информационных системах.  Организован на постоянной основе контроль процесса создания и закрытия ГП	Экономия за счет снижения повторных обращений и количества заданий, поступающих на 2 ЛТП в зоне действия ГП – 20 млн рублей.

<sup>54</sup> Проект «Орион», стартовавший в июле 2016 года, направлен на снижение стоимости технической поддержки абонентов и на повышение качества обслуживания клиентов.



## ПСР в РРС

Проект «ПСР в РРС», стартовавший в августе 2016 года, направлен на:

- » улучшение качества сервиса и повышение удовлетворенности клиента;
- » сокращение среднего времени обслуживания по сервисным операциям на 20%;
- » увеличение продаж.

К проекту подключены 2 новые leap-лаборатории, на базе которых была проведена диагностика текущих процессов обслуживания и продаж. В октябре 2017 года разработан и утвержден пакет из пяти стандартов для тиражирования.

Общий экономический эффект составил 70,7 млн рублей.

### Примеры реализованных задач ПСР в РРС

Задача	Проблема	Решение	Результат
Тиражирование решения об отмене бумажных заявлений	Клиент заполняет множество бумажных заявлений (на смену тарифного плана, блокировку услуг и пр.), что увеличивает время его обслуживания, а также приводит к большим расходам на бумагу, принтер, архивирование	Тиражировать апробированное в leap-лаборатории решение об отмене бумажных заявлений на всю страну, расширить перечень типов операций до 16	Экономия – 60,3 млн рублей (в годовом эквиваленте) на бумаге, картриджах и рабочем времени менеджеров ЦПО

## ПСР в контакт-центре

В феврале 2017 года стартовал проект «ПСР в контакт-центре», цель которого – повышение уровня решения вопросов клиентов с первого обращения до 80 %.

Leap-лаборатории сосредоточились на оптимизации бизнес-процессов по тематике обращений клиентов в службу технической поддержки, информационно-справочное и расчетно-сервисное подразделения обслуживания.

В октябре 2017 года разработан и утвержден первый пакет из трех стандартов для тиражирования, улучшены процессы обслуживания, повышена клиентоориентированность операторов с общим экономическим эффектом в 51 млн рублей.

84 **Операционные результаты**

117 Финансовые результаты

124 Устойчивое развитие

### Примеры реализованных задач ПСР в контактных центрах

Задача	Проблема	Решение	Результат
Упрощение идентификации клиентов	Идентификация выполнялась по одному обязательному и 2 – 3 дополнительным параметрам в зависимости от типа запроса. Кроме того при переключении вызова на другое направление обслуживания, идентификация производилась повторно	Упрощена идентификация за счет перехода от многоуровневой системы к использованию двух любых параметров из числа отображающихся в CRM по данному клиенту	Сокращение времени на идентификацию – более 20% Экономический эффект (soft) за 5 месяцев – 15,3 млн рублей
Снижение потерь выручки на уровне Контактного центра в процессе дистанционного обслуживания	Поступают обращения от действующих клиентов с запросами о смене тарифного плана или с целью отключения действующих опций и блокировки услуг. Данные обращения влекут за собой снижение доходов Компании и уровня ARPU	Разработан таргетированный сценарий удержания с набором компенсационных продуктовых предложений в конкретных ситуациях для использования операторами контактного центра. Сформированы базовые принципы сохранения ARPU без снижения лояльности и внесены в технологические карты, обучающие материалы	Сокращение потерь за полгода составило 28 млн рублей

В 2018 году leap-лаборатории продолжат работу по поиску и выбору лучших практик по ключевым направлениям:

- » повышение уровня решения вопросов с первого обращения;
- » развитие системы самообслуживания (IVR);
- » повышение доли автоматизации процессов самообслуживания;
- » снижение нагрузки (CR) на оператора и затрат на контактный центр



**В. Кириенко, первый вице-президент:**

**Контакт-центр “Ростелекома” является одним из крупнейших в России и насчитывает более 5000 сотрудников. Помимо удовлетворения собственных нужд и исполнения долгосрочных контрактов, мы предоставляем его услуги как сервис, монетизируя таким образом ресурс, которым мы обладаем.**

## ПСР в ИТ

В июле 2017 года стартовал проект «ПСР в ИТ».

Цели проекта – стандартизация процесса линейного развития OSS-систем, сокращение сроков реализации доработок в системах линейно-технического учета и внедрение в ИТ-процесс непрерывных улучшений с максимальным ориентированием на результат.

## ПСР в B2B

В сентябре 2017 года стартовал проект «ПСР в B2B».

Цель проекта – улучшение качества технической поддержки и сокращение срока подключения без потерь качества для клиента, и без увеличения штата сотрудников. В первую волну проекта в части технической поддержки вошли макрорегионы «Сибирь», «Волга» и «Северо-Запад», а вопросами подключения занялись МРФ «Дальний Восток» и «Юг».

## ПСР в Единых расчетно-сервисных центрах

В декабре 2017 года стартовал проект «ПСР в ЕРСЦ».

Цель проекта – увеличить объем операций, выполняемых ЕРСЦ в 2018 году без увеличения штата и снижения качества для клиента. Увеличение объема операций связано с передачей части сервисной нагрузки от первой линии РРС в бэк-офис «Ростелекома». В фокусе проекта – процессы отделов отложенных операций и расчетов. В первую волну «ПСР в ЕРСЦ» были включены МРФ «Сибирь» и «Северо-Запад», в I квартале 2018 года планируется расширение периметра проекта.

## Развитие ПСР

Более тысячи специалистов и менеджеров компании были обучены инструментам ПСР. В сентябре 2017 года заработал новый трансформационный образовательный проект – ПСР-Академия. ПСР-Академия – это гибкая система развития ПСР-лидеров внутри Компании. Ее стратегическая цель – развить культуру постоянных улучшений, тактическая – выстроить сеть ПСР-команд на всех уровнях управления. На данный момент на маршрутах развиваются 150 ПСР-лидеров.

## Портал идей

В рамках ПСР второй год существует проект «Портал идей», где любой сотрудник компании может опубликовать свою идею или взять в реализацию идею коллег.

За 2017 год было подано 1 444 идеи, из них реализовано 146 идей. Общий экономический эффект составил более 60 млн рублей.

84 Операционные результаты

117 Финансовые результаты

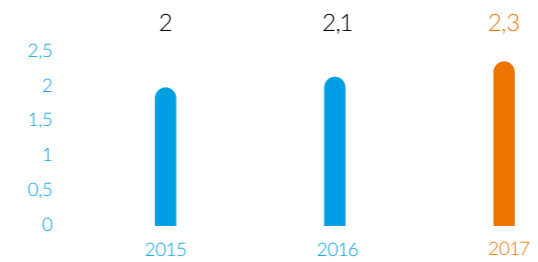
124 Устойчивое развитие

## Повышение эффективности

«Ростелеком» уделяет большое внимание вопросу повышения своей эффективности. Выручка на одного сотрудника постоянно растет и в 2017 году достигла 2,3 млн рублей.

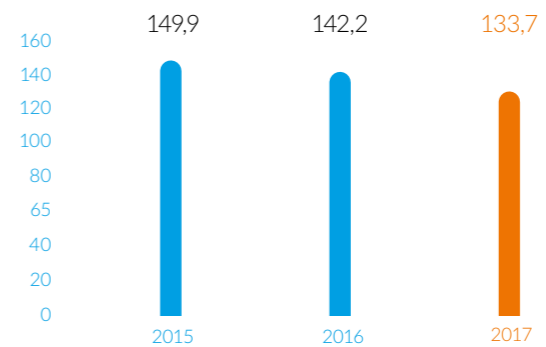
По мере трансформации компании, меняется структура и оптимизируется численность персонала, в 2017 году штатная численность была сокращена на 16 %, достигнув 133,7 тыс. человек.

Выручка на сотрудника, млн руб



Продолжается оптимизация непрофильных активов и продажа недвижимости. Суммарный эффект от программ повышения эффективности за несколько последних лет составил более 17 млрд рублей.

Численность персонала, тыс. человек



## Инвестиционная деятельность

В декабре 2017 года совет директоров утвердил бюджет компании на 2018 год<sup>55</sup>, в рамках которого была одобрена инвестиционная программа на 2018 год<sup>56</sup>.

Направления инвестиций	2017	2018	Наиболее значимые проекты
Расширение существующего бизнеса, %	72	65	Строительство сетей связи для домохозяйств и бизнеса, инсталляции и клиентское оборудование, строительство «последней мили» и сетей IP/MPLS
Повышение эффективности, %	17	20	Развитие и внедрение ИТ, замена ИТ оборудования, миграция с меди на оптику, оптимизация недвижимости
Новые продукты, %	10	15	ЦОДы и облачные сервисы, отраслевые сервисы, электронные сервисы для госорганов, кибербезопасность
Средства, инвестированные / запланированные к инвестированию в основной капитал (CAPEX) без учета гос. программ, млн рублей (по ДДС)	57 322	60 000 – 65 000	

## Слияния и поглощения

«Ростелеком» использует благоприятную рыночную ситуацию для приобретения экспертизы и качественных активов, усиливающих рыночные позиции компании.

Крупные сделки в 2017 году<sup>57</sup>:

- » консолидировано 100 % долей в уставном капитале ГК SafeData – одного из крупнейших игроков российского рынка предоставления услуг коммерческих дата-центров, точек обмена трафиком и доставки контента;
- » приобретено<sup>58</sup> 100 % долей в уставном капитале ООО «ТВИНГО телеком» – ведущего оператора широкополосного доступа в Интернет, обслуживающего около 30 тыс. частных пользователей широкополосного доступа в Интернет и около 1 тыс. корпоративных клиентов в г. Владикавказе;
- » приобретено<sup>59</sup> 100 % долей в уставном капитале ООО «СЕТ» – компании – держателя разрешений на использование частот диапазона 3,5-3,6 ГГц в г. Санкт-Петербурге;
- » приобретено 75 % долей в ООО «Открытая Мобильная Платформа» и 75 % долей в ООО «Вотрон», инвестировав в разработчика мобильной операционной системы Sailfish OS и Sailfish Mobile OS RUS.

(55) Утверждено советом директоров 8 декабря 2017 года. Протокол № 9 от 9 октября 2015 года.

(56) Информация о наиболее значимых проектах инвестиционной программы в 2017-2018 годах представлена в Приложении № 11 «Дополнительная информация о ПАО «Ростелеком» к настоящему Годовому отчету.

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

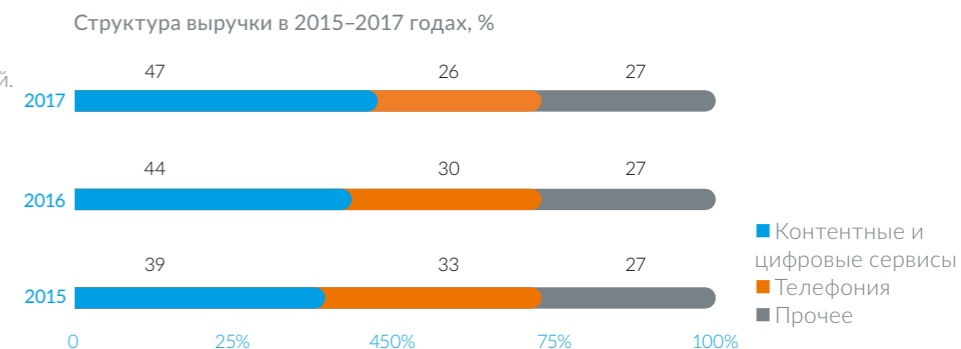
(58) Через дочернее общество «Ростелекома» – ПАО «Башинформсвязь»

(59) Через дочернее общество «Ростелекома» – ПАО «Башинформсвязь»

## Финансовые результаты

### Ключевые финансовые показатели

Выручка «Ростелекома» в 2017 году увеличилась на 3 %, или на 7,9 млрд рублей, и составила 305,3 млрд рублей. Доля цифрового сегмента в выручке компании составила по итогам 2017 года 47 %.



Наименование	2015 год	2016 год	2017 год	2017 к 2016, %
Выручка, млн руб.	297 355	297 446	305 329	+3
OIBDA, млн руб.	100 839	96 771	96 897	+0,1
% от выручки	33,9	32,5	31,7	
Операционная прибыль, млн руб.	38 586	39 836	37 885	-5
% от выручки	13,0	13,4	12,4	
Чистая прибыль, млн руб.	14 391	12 249	14 050	+15
% от выручки	4,8	4,1	4,6	
Капитальные вложения, млн руб.	62 726	61 857	60 752	-2
% от выручки	21,1	20,8	19,9	
Чистый долг	173 670	177 481	181 594	+2
Чистый долг / OIBDA	1,7	1,8	1,9	
FCF, млн руб.	21 962	13 298	20 385	+53

**М. Осеевский,**  
президент ПАО «Ростелеком»

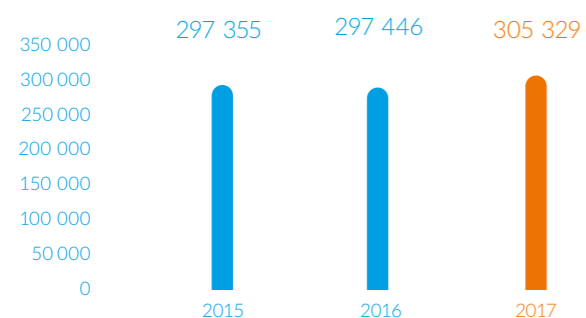


Наши достижения 2017 года конвертировались в сильный финансовый результат. Помимо роста выручки, операционной прибыли до амортизации и чистой прибыли, мы увеличили в полтора раза свободный денежный поток, который является базой для выплаты дивидендов нашим акционерам.

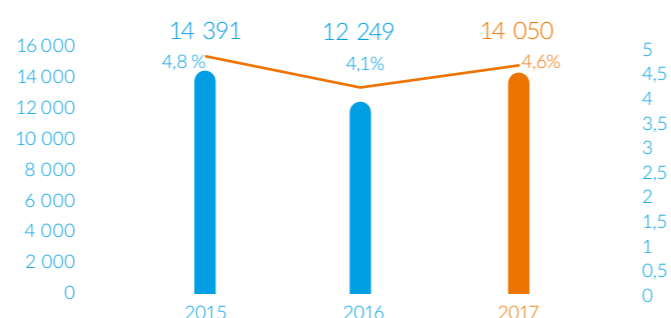
Уже третий квартал подряд компания демонстрирует высокие темпы роста выручки и позитивную динамику по OIBDA. Мы продолжаем расти за счет цифровой трансформации и перехода к новой модели бизнеса, основу которого составляет сегмент цифровых и контентных услуг. Именно этот сегмент устойчиво демонстрирует двузначные темпы роста доходов и является драйвером стратегических преобразований «Ростелекома».



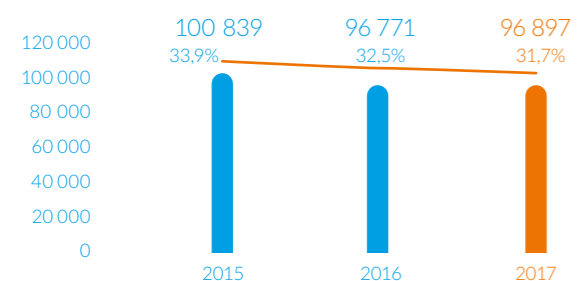
Выручка в 2015–2017 годах, млн руб.



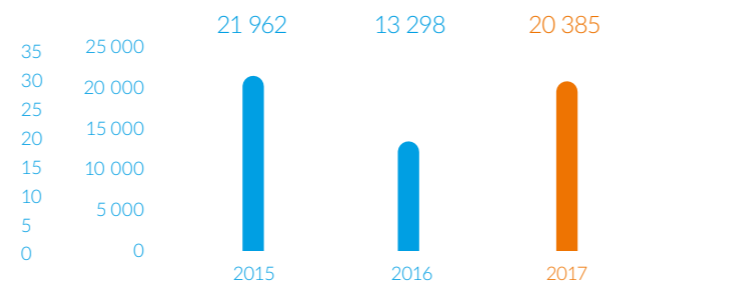
Чистая прибыль, млн руб. и рентабельность чистой прибыли, % в 2015–2017 годах



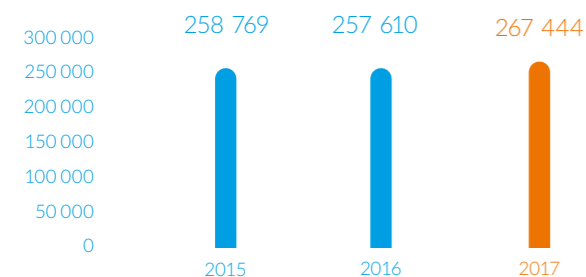
OIBDA, млн руб. и рентабельность OIBDA, % в 2015–2017 годах



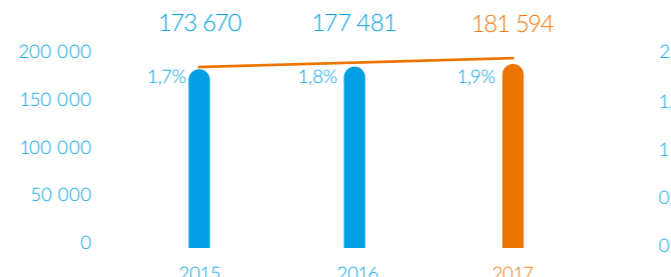
Свободный денежный поток (FCF) в 2015–2017 годах, млн руб.



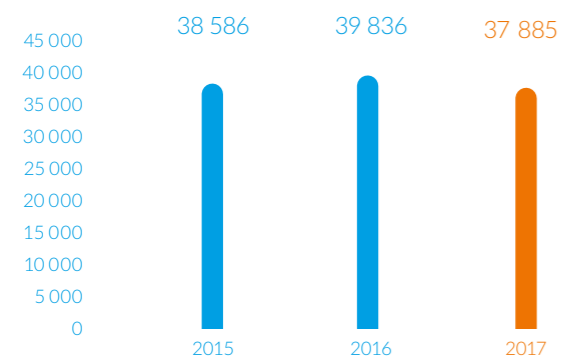
Операционные расходы в 2015–2017 годах, млн руб.



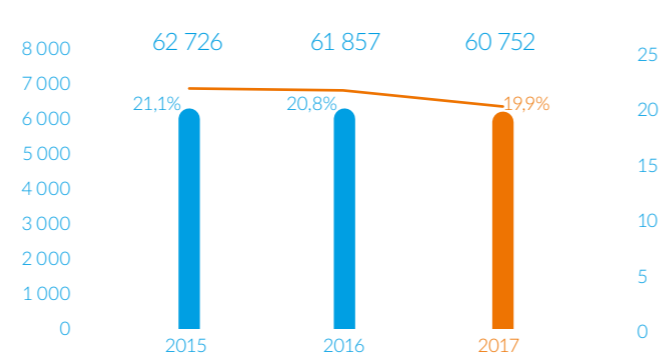
Чистый долг, млн руб. и чистый долг/OIBDA в 2015–2017 годах



Операционная прибыль в 2015–2017 годах, млн руб.



Капитальные вложения в 2015–2017 годах, млн руб. и в % от выручки



## Структура выручки

Структура выручки по сегментам в 2015–2017 годах, млн рублей

Сегмент	2015	2016	2017	2017 к 2016, %
B2C	136 764	133 917	136 304	+2
B2B/G	98 319	102 195	108 739	+6
B2O	57 143	56 851	55 060	-3
Прочая выручка	5 129	4 483	5 226	+17

Структура выручки по видам услуг в 2015–2017 годах, млн рублей

Вид услуг	2015	2016	2017	2017 к 2016, %
ШПД	63 880	66 771	70 869	+6
Услуги телевидения	19 368	23 599	27 348	+16
Фиксированная телефония	99 105	87 813	78 445	-11
Оптовые услуги, в том числе:	78 266	79 010	77 800	-2
аренда каналов	11 714	10 538	9 437	-10
присоединение и пропуск трафика	34 717	35 102	33 253	-5
VPN	19 711	20 823	22 243	+7
аренда и обслуживание телекоммуникационной инфраструктуры	12 124	12 546	12 867	+3
Дополнительные и облачные услуги	14 224	18 245	23 041	+26
Прочие телекоммуникационные услуги	14 499	14 242	18 658	+31
Прочие нетелекоммуникационные услуги	8 014	7 767	9 167	+18

Доходы от дополнительных и облачных услуг, таких как проекты «Умный город», облачные сервисы и услуги дата-центров, продемонстрировали рост в 26 % по сравнению с 2016 годом.

Рост выручки от прочих телекоммуникационных услуг на уровне 31 % был вызван увеличением доходов от продажи оборудования, а также доходами от услуги MVNO.

Рост выручки от услуг ШПД и платного телевидения связан с увеличением как абонентской базы, так и ARPU.

## Операционные расходы

Структура операционных расходов в 2015–2017 годах, млн рублей

Вид операционных расходов	2015 год	2016 год	2017 год	2017 к 2016, %
Расходы на персонал	(91 081)	(90 340)	(93 381)	+3
Амортизационные отчисления и убытки от обесценения внеоборотных активов	(60 599)	(55 589)	(56 628)	+2
Расходы по услугам операторов связи	(49 825)	(52 161)	(52 762)	+1
Материалы, ремонт и обслуживание, коммунальные услуги	(25 125)	(24 917)	(25 926)	+4
Прибыль от выбытия основных средств и нематериальных активов	2 133	4 556	5 344	+17
Расходы по резерву по сомнительной задолженности	(882)	(2 775)	(2 776)	0
Прочие операционные доходы	14 630	12 948	13 444	+4
Прочие операционные расходы	(48 020)	(49 332)	(54 759)	+11
<b>Итого</b>	<b>(258 769)</b>	<b>(257 610)</b>	<b>(267 444)</b>	<b>+4</b>

Операционные расходы «Ростелекома» выросли в 2017 году на 4 %, составив 267,4 млрд рублей. Рост прочих операционных расходов на 11 % был связан в том числе с увеличившимися затратами на пользовательское оборудование и участием в проекте «Умный город». Рост расходов на персонал на 3 % в основном обусловлен программой долгосрочной мотивации, переходом на новую пенсионную программу и увеличением фонда оплаты труда, связанного с изменениями в структуре персонала.

## OIBDA

Структура OIBDA в 2015 – 2017 годах, млрд рублей

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	2017 к 2016, %
Операционная прибыль	38 586	39 836	37 885	-5
Плюс: Амортизация	60 599	55 589	56 628	+2
Плюс: Неденежный расход по долгосрочной программе мотивации	1 654	1 347	2 344	+74
<b>OIBDA<sup>(60)</sup></b>	<b>100 839</b>	<b>96 771</b>	<b>96 897</b>	<b>+0,1</b>
OIBDA, % от выручки	33,9	32,5	31,7	

(60) OIBDA не является показателем, рассчитанным в соответствии с US GAAP или IFRS. Компания рассчитывает OIBDA как операционную прибыль до амортизации и неденежных расходов.

## Долг

Общий долг «Ростелекома» на конец 2017 года вырос на 2,3 % и достиг 191,4 млрд рублей. Практически весь долг компании составляют обязательства, номинированные в российских рублях.

Консолидированный чистый долг «Ростелекома» на 31 декабря 2017 года составил 181,6 млрд рублей, отношение чистого консолидированного долга к OIBDA – 1,9.

Основные показатели 2015–2017 годов

Наименование	2015 год	2016 год	2017 год	2017 к 2016, %
Общий долг, млн руб.	186 554	187 105	191 372	+2,3
Чистый долг, млн руб.	173 670	177 481	181 594	+2,3
Чистый долг/OIBDA LTM	1,7	1,8	1,9	

Долг по виду инструмента, не включая проценты, %

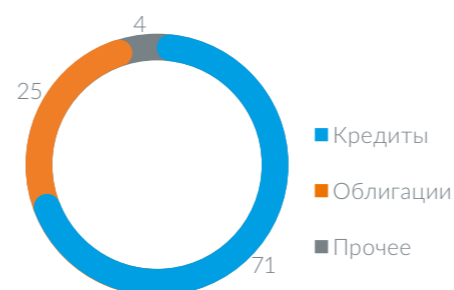
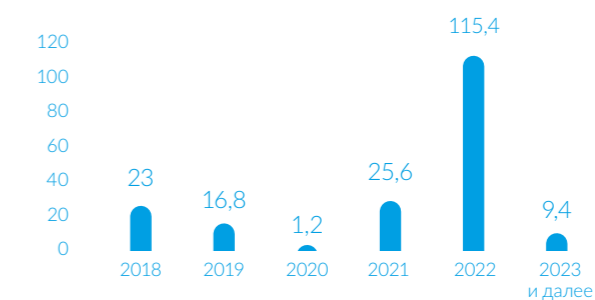


График погашения долга, не включая %, млрд рублей



## Устойчивое развитие

### Вклад «Ростелекома» в общество<sup>61</sup>

Аудитория	Взаимодействие	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год
Акционеры	Дивиденды, млн руб.	9 452	16 472	15 000	14 050 <sup>62</sup>
	Общая численность, тыс. чел.	158,9	149,9	142,5	133,7
	Расходы по оплате труда, млн руб.	65 862	67 184	66 018	67 238
Сотрудники	Инвестиции в обучение, млн руб.	347,2	353,6	452,6	463,57
	Внесение средств в негосударственные пенсионные фонды «Телеком-Союз» и «Альянс», млн руб.	1 096	959	703,6	163,54
	Затраты на повышение безопасности труда, млн руб.	773,5	623,2	550,6	640,8
Государство	Налог на прибыль, млн руб.	7 211	2 436	4 692	4 856
	Прочие налоги, млн руб.	6 107	5 560	5 079	4 661
Общество	Членские взносы, платежи профсоюзам, благотворительные программы, млн руб.	791	854	660	697
Окружающая среда	Затраты на экологические программы, млн руб.	130,6	129,7	128,8	104,6

(61) Данные в таблице представлены в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью за 2017 год, МСФО. Подробная информация представлена в Отчете об устойчивом развитии «Ростелекома» за 2017 год.

(62) Рекомендация совета директоров ПАО «Ростелеком» ГОСА (годовое общее собрание акционеров).

## Стратегия в области устойчивого развития

Один из неизменных стратегических приоритетов «Ростелекома» – крупнейшего в России провайдера цифровых услуг и решений – вклад в устойчивое развитие российского общества. Задача компании – сделать успех бизнеса крепким фундаментом для успеха всего общества, улучшая качество жизни миллионов россиян с помощью продуктов и услуг и реализовывая стратегию в области устойчивого развития.

Наряду с предоставлением качественных цифровых услуг клиентам и созданием ценности для всех заинтересованных сторон «Ростелеком» способствует процветанию общества, создавая условия и новые возможности для развития, а также помогая решать актуальные задачи.

Один из приоритетов работы компании в этой области – развитие цифровой экономики в России.

**Современные цифровые технологии – это мощный инструмент для развития общества, который «Ростелеком» делает доступным, понятным и безопасным для всех россиян, независимо от географии.**

«Ростелеком» считает, что повсеместное использование цифровых технологий играет важную роль в улучшении качества жизни во всех сферах – экономике, социальной деятельности, госуправлении и т. д., а именно:

- » создает новые возможности;
- » делает доступными знания;
- » повышает информированность и цифровую грамотность людей;
- » обеспечивает информационную безопасность;
- » улучшает доступность и качество государственных услуг;
- » создает условия для развития малого и среднего бизнеса.

Для успешного развития цифровой России «Ростелеком» имеет в своем распоряжении все необходимое: мощную инфраструктуру, современные цифровые платформы и многолетнюю успешную профессиональную экспертизу.

**В 2017 году компания «Ростелеком» была определена центром компетенции по направлению «Информационная инфраструктура».**

Залогом результативной и эффективной работы в сфере устойчивого развития с привлечением всех заинтересованных сторон являются системность и регулярность. Чтобы гарантировать такой формат работы в 2017 году в «Ростелекоме» были определены стратегические цели в области устойчивого развития.

**«Ростелеком» стал одной из первых компаний в сфере цифровых услуг, сформулировавшей стратегические цели в области устойчивого развития, таким образом создав основу для системной деятельности в этом направлении.**

## Приоритетные направления в области устойчивого развития

Приоритетные направления деятельности «Ростелекома» в области устойчивого развития:

- » Бизнес-этика и борьба с коррупцией. Открытость и прозрачность перед клиентами, партнерами, акционерами.
- » Услуги. Разработка и внедрение инноваций, которые делают услуги «Ростелекома» более качественными и удобными для клиентов. Повышение доступности услуг компании для жителей малонаселенных пунктов.
- » Общество. Социальные, волонтерские и благотворительные программы, которые улучшают качество жизни россиян и способствуют устойчивому развитию общества.
- » Сотрудники. Предоставление привлекательных условий труда. Профессиональное развитие сотрудников, забота об их безопасности и здоровье.
- » Окружающая среда. Снижение воздействия на окружающую среду, повышение энергоэффективности и развитие экологической культуры в обществе.

Компания «Ростелеком» считает неотъемлемой частью своей миссии и приоритетными задачами предоставление качественных услуг и повышение качества жизни миллионов россиян.

«Ростелеком» делает доступными универсальные услуги связи<sup>63</sup> и, таким образом, создает возможности для развития малого и среднего бизнеса, делает доступными знания, информацию, услуги, качественные продукты для всех граждан страны независимо от места проживания.

## Бизнес этика

Прозрачные условия работы, доверие партнеров и клиентов, репутация открытой надежной компании, предоставляющей качественные доступные услуги, — важные составляющие Этического кодекса компании «Ростелеком»<sup>64</sup>. В основе Этического кодекса «Ростелекома» лежат корпоративные ценности компании, а именно: профессионализм, ответственность, инновационность, открытость и преемственность.

Принципы Этического кодекса ПАО «Ростелеком»:

- » Законность
- » Добросовестность
- » Открытость
- » Конфиденциальность
- » Вовлеченность

Любой сотрудник, желающий сообщить о случаях нарушения Этического кодекса, может направить сообщение на специально созданный для этого адрес электронной почты: [ethics@rostelecom.ru](mailto:ethics@rostelecom.ru).

Начиная с 2014 года в «Ростелекоме» действует Антикоррупционная политика<sup>65</sup>, определяющая базовые принципы и правила, которые соблюдают все сотрудники компании вне зависимости от уровня занимаемой должности и полномочий. В 2017 году Антикоррупционная политика и Положение по управлению конфликтом интересов были обновлены. Также был разработан пакет типовых антикоррупционных документов для ДЗО и началась работа по внедрению антикоррупционных программ и повышению этических стандартов ведения бизнеса в дочерних компаниях. В июне 2017 года для сотрудников компании, включая региональные представительства, был проведен «День комплаенс» с участием президента «Ростелекома».

**Этический кодекс «Ростелекома» определяет принципы, которыми руководствуются сотрудники, принимая бизнес решения.**

(63) Понятие «универсальные услуги связи» закреплено Федеральным законом «О связи», принятым в 2003 году.

(64) Подробнее об Этическом кодексе «Ростелекома» читайте на сайте компании [www.rostelecom.ru](http://www.rostelecom.ru).

(65) Подробнее об Антикоррупционной политике «Ростелекома» читайте на сайте компании [www.rostelecom.ru](http://www.rostelecom.ru).

## Общество

Многолетний опыт и профессиональная экспертиза позволяют «Ростелекому» улучшать жизнь граждан в самых отдаленных уголках страны, готовить молодежь к профессиональной самореализации.

Вклад «Ростелекома» в развитие общества осуществляется посредством комплекса разноплановых программ и инструментов, среди которых:

- » социальные программы «Ростелекома», которые разработаны и реализуются самостоятельно или при поддержке партнеров. Пример такой программы – «Цифровое равенство»;
- » партнерские программы, реализуемые совместно с НКО, общественными, государственными, частными компаниями;
- » волонтерская деятельность, в рамках которой сотрудники компании участвуют в социально значимых проектах;
- » благотворительная деятельность — оказание финансовой помощи для решения острых проблем;
- » спонсорство — финансовая поддержка мероприятий в сфере культуры, спорта и сохранения культурного наследия.

## «Цифровое равенство»

Программа федерального масштаба, благодаря которой компания помогает менять к лучшему жизни людей, охватывая все большее количество регионов России, устраняя барьеры и помогая миллионам россиян получить доступ к современным телекоммуникационным технологиям. Программа «Цифровое равенство» объединяет семь значимых социальных проектов<sup>66</sup>:

- » «Азбука Интернета»;
- » «ИТ-Рост»;
- » «Изучи интернет — управляй им!»;
- » Social Impact Award;
- » «Интернет для библиотек»;
- » «Компьютеризация детских домов»;
- » «Дистанционное обучение детей с ограниченными возможностями».

**Программа «Цифровое равенство» была признана лучшей в номинации «Этические аспекты информационного общества» и вошла в число победителей Международной премии ВВУИО-2018<sup>67</sup>.**

**люди старшего поколения, прошедшие обучение по программам «Азбука Интернета» за все время ее существования**

**160 000 чел.**

**школьники, которые в 2017 г. приняли участие в чемпионате в рамках проекта «Изучи интернет – управляй им!»**

**14 000 чел.**

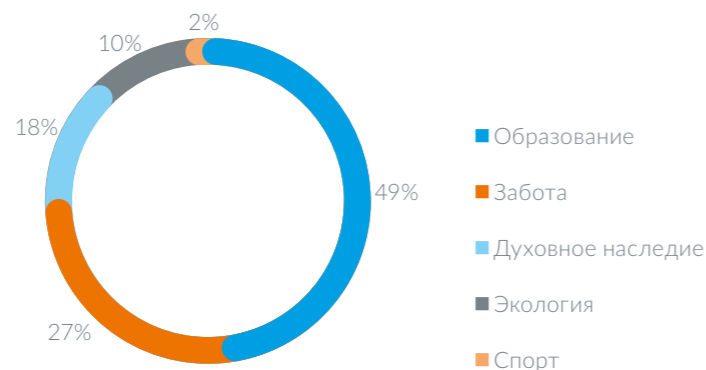
(66) Подробнее о проектах программы «Цифровое равенство» читайте в отчете об устойчивом развитии «Ростелекома» за 2017 год и на сайте компании [www.rostelecom.ru](http://www.rostelecom.ru).

(67) ВВУИО - Форум Всемирной встречи на высшем уровне по вопросам информационного общества. Подробнее <https://www.rostelecom.ru/press/news/d443248/>.



## Благотворительность

«Ростелеком» продолжает поддерживать многочисленные благотворительные проекты в сфере образования, духовного наследия, спорта, экологии и др. Совместные с благотворительными организациями усилия направлены, в том числе, на дополнительное образование для детей школьного возраста, находящихся на длительном стационарном лечении. На адресную помощь детям, а также на реализацию их творческого и интеллектуального потенциала.



## Волонтерство

С каждым годом «Ростелеком» уделяет все больше внимания волонтерским проектам, цель которых не только улучшить жизнь тех, кто в этом наиболее нуждается, но и тех, кто реализовывает эти улучшения — сотрудников компании. Волонтерское движение это важная составляющая устойчивого развития компании, а сама волонтерская деятельность — ответственная работа, которой важно учиться и которую важно совершенствовать из года в год.

В 2017 году на портале «Ростелекома» был разработан специальный раздел «Социальные проекты». Благодаря этому разделу сотрудники, самостоятельно принимающие участие в волонтерских акциях, имеют возможность поделиться своим опытом и привлечь коллег к благотворительной деятельности.

более **300** волонтерских проектов

около **4 000** сотрудников «Ростелекома» на регулярной основе участвуют в волонтерских проектах

около **43%** сотрудников «Ростелекома» присоединились к корпоративной пенсионной программе в 2017 году

## Сотрудники

ПАО «Ростелеком» — один из крупнейших работодателей России, количество сотрудников в 2017 году составило 133 685 человек. Компания продолжает создавать все необходимые условия для повышения профессионализма, развития, самореализации сотрудников. Один из основополагающих приоритетов в сфере устойчивого развития — развитие команды профессионалов, способных достигать индивидуальных результатов и демонстрировать успешную командную работу в долгосрочной перспективе.

В «Ростелекоме» продолжает действовать долгосрочная программа трансформации персонала, рассчитанная до 2019 года. Программа нацелена на то, чтобы привлекать и удерживать лучших сотрудников, создавать возможности карьерного роста, обеспечивать достойное материальное вознаграждение и признание достижений, создавать возможности для диалога с руководителями, а также развивать лидерский потенциал. Все эти инициативы помогают выстраивать репутацию «Ростелекома» как лучшего работодателя, нацеленного на долгосрочное развитие.

**Один из приоритетов кадровой политики «Ростелекома» - сотрудничество с учебными заведениями в рамках подготовки будущих кадров.**

Популярность среди сотрудников компании набирает новая пенсионная программа дочернего пенсионного фонда «Альянс», стартовавшая в декабре 2016 года. В 2017 году в нее вступило 43% сотрудников.

## Корпоративный университет

Обучение и повышение профессионализма сотрудников — важная задача компании, которая реализуется как внешними экспертами, так и с помощью корпоративного университета (КУ) и корпоративной системы дистанционного обучения.

Корпоративный университет — инфраструктура, объединяющая комплекс ресурсов и состоящая из Центров компетенций, подразделений обучения Общества, классов, помещений и оборудования. КУ формирует и внедряет единый подход к стандартам и программам обучения, тестированию и сертификации работников, определяет и реализует стратегические направления обучения и развития персонала, выступает в качестве единого канала коммуникаций в области обучения и развития персонала.

## Корпоративная пенсионная программа для сотрудников

Пенсионная программа рассчитана на все категории сотрудников: и на тех, кто давно работает в компании, задумываясь о предстоящей пенсии, и на тех, кто только начинает свой профессиональный путь в «Ростелекоме».

## Охрана окружающей среды и энергоэффективность

Одно из приоритетных направлений устойчивого развития «Ростелекома» — рациональное использование природных ресурсов и минимизация своего воздействия на состояние окружающей среды. Компания развивает экологическую культуру общества, поддерживает программы и инициативы, способствующие внедрению технологических ноу-хау и энергоэффективных технологий и, как результат, улучшению экологии.

**«Ростелеком» продвигает экологическую культуру в обществе, активно поддерживает экологические инициативы представителей местных сообществ, формирующие ответственное отношение к природе.**

## Экологическая политика

Определяя принципы и подходы к управлению и реализации всеми экологическими аспектами деятельности, компания руководствуется принятой в 2015 году «Экологической политикой»<sup>68</sup>. Этот документ также является основой для планирования и реализации природоохранных мероприятий «Ростелекома». Так в 2017 году среди основных природоохранных мероприятий можно выделить:

- » совершенствование системы экологического менеджмента, а также подтверждение соответствия международному стандарту ISO 14001;
- » продолжение реализации долгосрочных проектов с положительным экологическим эффектом:
- » модернизация котельных (перевод с угля и дизеля на газ);
- » модернизация дизель-генераторов резервного питания (замена на более экономичные);
- » замена водяной системы охлаждения на воздушную;
- » замена люминесцентных ламп на светодиодные;
- » оптимизация использования артезианских водозаборных скважин;
- » повышение эффективности использования топливно-энергетических ресурсов (энергосбережение, снижение теплотерь).

## Экологическая безопасность

Планируя масштабные проекты, такие как капитальное строительство, монтаж и модернизация оборудования, строительство волоконно-оптических сетей связи «Ростелеком» оценивает экологические риски и согласовывает эти проекты на предмет соответствия требованиям экологического законодательства. Экологические риски включены в общую Матрицу рисков компании. Кроме того, с 2016 года ежегодно проводится оценка экологических рисков в рамках системы управления рисками. Компания также проводит общественные слушания с участием местных жителей, живущих на территории реализации этих проектов, представителей общественных организаций и местных органов власти. Полученные в рамках этих встреч предложения и замечания в обязательном порядке учитываются при доработке проектов.

<sup>(68)</sup> С документом «Экологическая политика» можно ознакомиться на сайте: <https://www.rostelecom.ru/social/programms/ecology/>

## Энергоэффективность

В «Ростелекоме» действует программа повышения энергоэффективности, в рамках которой предусмотрено обновление энергоемкого оборудования и широкое внедрение автоматизированных систем управления освещением и теплоснабжением в офисах компании. Также в компании используются экологически чистые источники энергии (солнечные батареи, ветроэнергетические, ветросолнечные, микротурбинные установки).

В рамках внедрения передовых технологий, был подготовлен второй отчет о выбросах парниковых газов и воздействии на климат. Также в 2017 году была введена «Энергетическая политика» ПАО «Ростелеком».

## «Зеленый офис»

В рамках работы по внедрению концепции «Зеленого офиса» в 2017 году была начата реализация программы раздельного сбора офисных отходов. Так в течение года раздельный сбор отходов бумаги был организован в 43 филиалах компании, в 171 офисе. Всего было собрано и передано на переработку 346 тонн отходов бумаги, что потенциально позволяет сохранить от вырубки около 3 400 деревьев.

**В рамках конкурса «Зеленые офисы России-2017» общественной организации «Экобюро Greens» два офиса «Ростелекома» в Москве получили рейтинг «четыре звезды» (из пяти возможных).**

## Планы на 2018 год

Содействие устойчивому развитию в социальной, экологической и экономической сферах — один из стратегических приоритетов «Ростелекома». Наряду с предоставлением качественных и доступных телекоммуникационных услуг клиентам компания продолжает вносить свой вклад в решение актуальных социальных задач, в улучшение экологической ситуации в стране и развитие сотрудников. Вклад «Ростелекома» в устойчивое развитие общества — крепкая основа как для развития бизнеса, так и всей страны в целом.

**В 2018 году по всем социально значимым проектам будет вестись системная работа, отвечающая интересам людей, проживающих в регионах присутствия «Ростелекома».**