



АКЦИОНЕРНАЯ ФИНАНСОВАЯ КОРПОРАЦИЯ

СИСТЕМА

2014

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>АФК «Система» сегодня</b>	<b>2</b>	<b>Система корпоративного управления</b>	<b>91</b>
История создания и основные события	4	Принципы и структура корпоративного управления	92
Структура Компании	8	Структура корпоративного управления	93
Обращение президента	10	Общее собрание акционеров	94
<b>Стратегический обзор</b>	<b>11</b>	Совет директоров	96
Стратегия	12	Комитеты совета директоров	99
Финансовые результаты	20	Президент и Правление	101
Акционерный капитал и ценные бумаги	24	Внутренний контроль и аудит	103
<b>Наши инвестиции</b>	<b>27</b>	Особенности развития системы корпоративного управления в 2014 году	104
МТС	28	Вознаграждение	105
Детский мир	34	Риски	106
Медси	38	<b>Устойчивое развитие</b>	<b>113</b>
ГК ЛесИнвест	44	Ответственный инвестор	114
БЭСК	52	Социальные инвестиции	115
РТИ	56	Образование, наука, инновации	115
СГ-транс	60	Культура	117
МТС-Банк	64	Окружающая среда	119
RZ Agro Holding	68	Общество	121
Таргин	72	<b>Приложения</b>	<b>124</b>
Биннофарм	76		
Недвижимость	80		
SSTL	84		
СММ	88		

# АФК «СИСТЕМА» СЕГОДНЯ

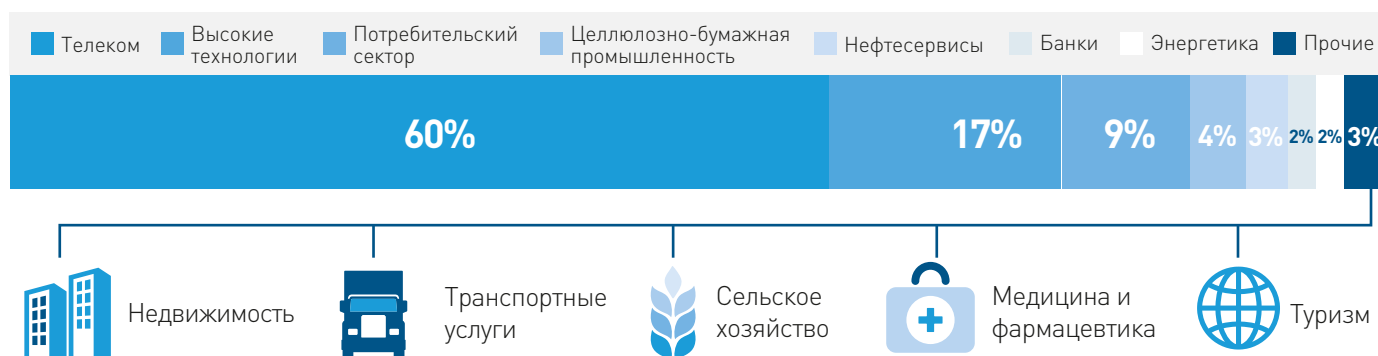
Образованная в 1993 г., сегодня АФК «Система» является крупным частным инвестором в реальный сектор экономики России. Инвестиционный портфель АФК «Система» состоит преимущественно из российских компаний в различных секторах экономики, включая телекоммуникации,

энергетику, розничную торговлю, высокие технологии, лесозаготовку и лесопереработку, фармацевтику, медицинские услуги, железнодорожные перевозки, сельское хозяйство, финансы, масс-медиа и туризм и прочие. АФК «Система» – контролирующий акционер в большинстве

своих бизнесов. Компетенции АФК «Система» сосредоточены в области повышения операционной эффективности приобретаемых активов за счет реструктуризации, а также привлечения отраслевых партнеров с целью усиления экспертизы и снижения финансовых рисков.



## Сектора присутствия



Примечание: На основе агрегированной выручки активов

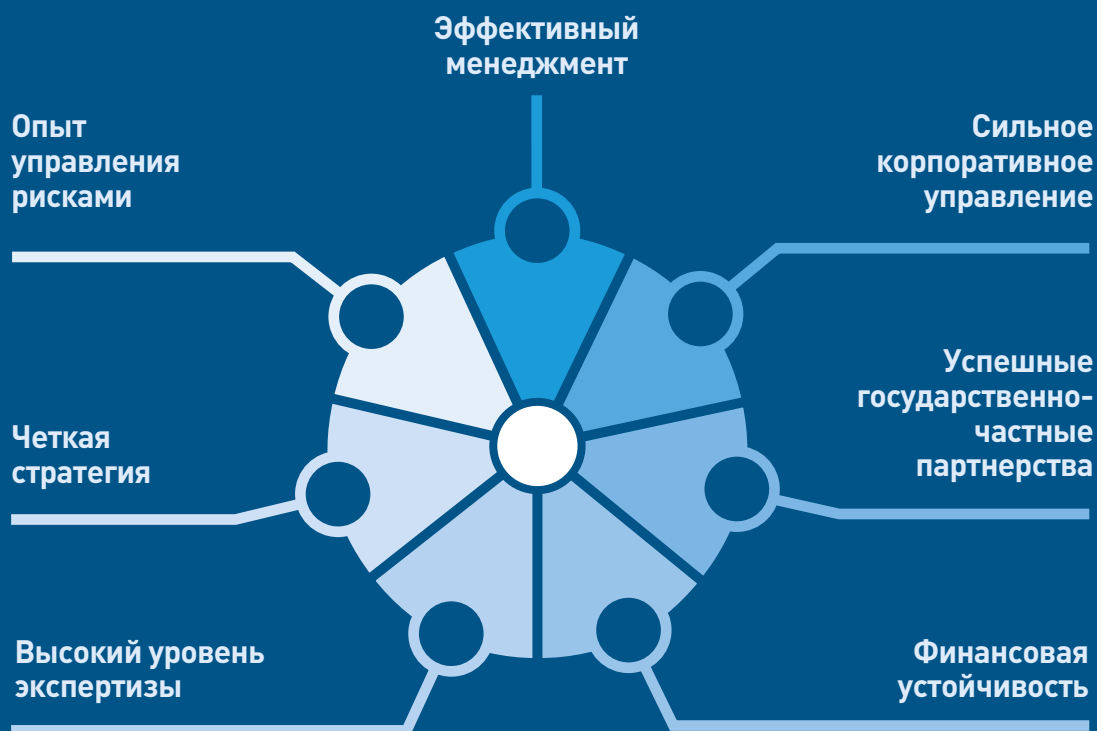
## Вклад в развитие страны

**100 млрд руб.**  
Объем налоговых отчислений в федеральный и региональный бюджет за 2014 г.

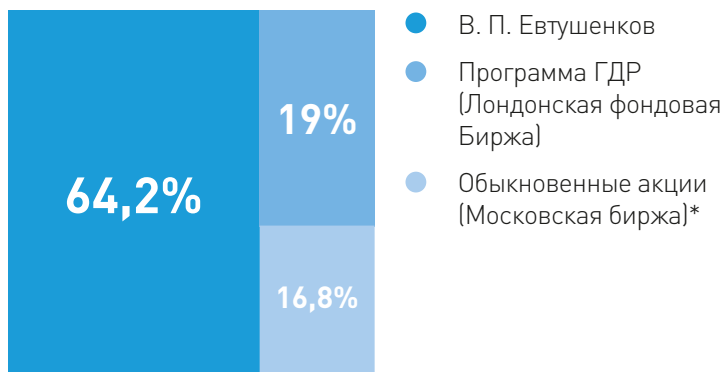
**Более 700 млн руб.**  
Расходы на социальные программы и благотворительность за 2014 г.

**62,8 млрд руб.**  
Объем инвестиций в существующие и новые активы в 2014 г.

## Рост акционерной стоимости



## Структура акционерного капитала



\* Включая позиции инсайдеров, менеджмента и членов Совета директоров и обыкновенные акции на балансе Группы АФК «Система».

Акции компании находятся в обращении на Лондонской фондовой бирже (LSE) в виде глобальных депозитарных расписок (ГДР). Расписки включены в котировальный список LSE под тикером «SSA». Одна ГДР соответствует 20 обыкновенным акциям. Акции компании также допущены к торгам на Московской бирже под тикером «AFKS».

## Финансовая устойчивость

Выручка

**631,9** млрд руб.

OIBDA

**165,2** млрд руб.

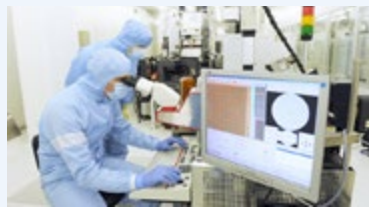
Получено дивидендов в 2014 г.

**55,6** млрд руб.



# ИСТОРИЯ СОЗДАНИЯ И ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ

1993-1995



**АФК «Система» основана в 1993 г.**

В 1993-1995 гг. АФК «Система» активно консолидирует активы в базовых отраслях российской экономики. В этот период были приобретены активы в телекоммуникациях, электронике, туризме, торговле, нефтегазовой отрасли, строительстве и недвижимости.

АФК «Система» инвестирует в МГТС, учреждает ОАО «Вымпел Коммуникации» и «Система-Галс», а также создает компании для управления проектами.

1996-2002



**АФК «Система» приобретает 40,4% акции в компании МТС и начинает развивать ее в партнерстве с Deutsche Telekom.**

АФК «Система» продает свой пакет «ВымпелКом» в ходе проведения IPO на Нью-Йоркской фондовой бирже и привлекает US\$110,8 млн.

МТС проводит IPO на Нью-Йоркской фондовой бирже. В ходе IPO было привлечено US\$323 млн.

АФК «Система» создает страховой холдинг на базе РОСНО и привлекает стратегического партнера – одну из крупнейших страховых групп мира Allianz AG. В результате сделки доля АФК «Система» в РОСНО составила 49%, доля Allianz AG – 47,2%.

2003-2004



**Получен контроль над компанией «Комстар» (50%) и «Космос ТВ» (50%). Общая стоимость сделки составила около US\$35 млн.**

В результате консолидации «Комстар-ОТС» стала владеть контрольными пакетами акций в 99% в «МТУ-Информ», 100% в «Телмос», 100% в «МТУ-Интел» и 55,62% в МГТС. Это событие стало важным этапом консолидации контролируемых АФК «Система» альтернативных операторов связи для создания Объединенного цифрового оператора.

2005



**АФК «Система» выходит на IPO на Лондонской фондовой бирже и привлекает US\$1,56 млрд.**

АФК «Система» приобретает миноритарные пакеты акций компаний нефтяного комплекса Башкортостана — «БашТЭК», включая «Башнефть» и Башкирэнерго, на общую сумму около US\$600 млн.

АФК «Система» активно развивает банковский бизнес, увеличивает долю в МБРР до 98,9%. Позднее МБРР консолидировал 66% акций East-West United Bank.

2006



**АФК «Система» выводит «Комстар-ОТС» на IPO. В ходе размещения компания привлекла US\$ 1 млрд на Лондонской фондовой бирже.**

«Система-Галс» выходит на IPO и привлекает US\$409 млн в ходе размещения на Лондонской фондовой бирже.



В результате развития и консолидации высокотехнологичных активов АФК «Система», создано ОАО «СИТРОНИКС».

2007-2008



**АФК «Система» приобрела 100% долей «Американ хоспитал групп» и 100% акций сети клиник «Медэкспресс», которые позже будут объединены в ЗАО «Группа компаний «Медси».**

АФК «Система» успешно выходит из страхового бизнеса, продав 47,4% РОСНО компании Allianz с правом выкупа оставшихся 3% в течение нескольких лет.

АФК «Система» увеличила долю в ОАО «СИТРОНИКС» до 60% и вывела компанию на IPO на Лондонской фондовой бирже, в ходе которого «СИТРОНИКС» привлек US\$2,35 млрд.

АФК «Система» покупает сначала 10%, затем еще 41% акций Shyam Telalink Ltd, и заключает опционное соглашение о покупке (call option), которое позволит увеличить долю с 51% до 74%. Сумма сделки составила US\$46,74 млн.



2009-2010



**АФК «Система» консолидирует телекоммуникационные активы и продает МТС 50,91% акций «Комстар-ОТС». Сумма сделки составила около US\$1,32 млрд.**

АФК «Система» приобрела контрольные пакеты акций компаний «БашТЭК» за US\$2 млрд. В результате сделки доля АФК «Система» в «Башнефти» составила 76,5%.

АФК «Система» выходит из бизнеса по недвижимости. ОАО «Банк ВТБ» приобрел контрольный пакет акций «Система-Галс». Позже АФК «Система» завершила сделку по продаже оставшихся акций «Система-Галс».

АФК «Система» приобретает 49% акций ОАО НК «РуссНефть», сумма сделки составила около US\$100 млн.

2011



АФК «Система» создает ОАО «РТИ», компания консолидирует высокотехнологический бизнес АФК «Система», включая ОАО «Концерн «РТИ Системы» и ОАО «СИТРОНИКС».

АФК «Система» переходит от модели операционного холдинга к модели инвестиционной компании.

Росимущество приобретает 17,14% в SSTL за US\$647 млн в результате размещения дополнительной эмиссии акций.

ВАО «Интурист» и Thomas Cook Group Plc завершили сделку по созданию совместного предприятия на основе туроператорского и розничного бизнеса ВАО «Интурист». Компания Thomas Cook приобрела долю 50,1% в общей сумме на US\$45 млн. Позднее Thomas Cook увеличил долю в СП до 75%.

АФК «Система» продает 24,4% акций МГТС компании МТС за 10,56 млрд руб. и завершает консолидацию телекоммуникационных активов.

АФК «Система» делает первые инвестиции в сельское хозяйство и приобретает 100% долю в ОАО «Донское» за 476,5 млн руб. и 100% акций ОАО «Конный завод им. Первой конной армии» за 303 млн руб. Земельные участки находятся в Ростовской области и занимают около 39 тыс. га.

2012



**АФК «Система» приобретает 100% в «СГ-транс», крупнейшего в РФ независимого оператора по перевозке сжиженного газа, за 22,77 млрд руб.**

ГК «Медси» начала объединение с активами ГУП «Медицинский центр Управления делами Мэра и Правительства Москвы». В обмен на 25% акций ГК «МЕДСИ» получила 3 больницы, 3 санатория и 3 поликлиники. ГК «МЕДСИ» стала компанией, оказывающей медицинские услуги полного цикла.

РТИ приобретает 50% Группы «Энвижн», и увеличивает долю участия РТИ в «СИТРОНИКС» до 100%. Делистинг «СИТРОНИКС» с Лондонской фондовой биржи состоялся 23 августа 2012 г.

АФК «Система» выводит генерирующие активы из «Башкирэнерго», которые продает «Интер РАО ЕЭС» за 11,2 млрд руб.

АФК «Система» и члены семьи Louis-Dreyfus создали совместное предприятие в области сельского хозяйства в России. СП объединяет сельскохозяйственные активы сторон, с совокупным земельным банком около 90 тыс. га.

2013



**АФК «Система» продает 49% акций ОАО НК «РуссНефть» за US\$1,2 млрд.**

АФК «Система» приобретает 51% ЗАО «Бизнес-Недвижимость», владеющего 76 объектами общей площадью 178 тысяч м<sup>2</sup>, у ЗАО «МГТС-Недвижимость» за 3,2 млрд руб. Позднее АФК приобрела оставшиеся 49% за 3,1 млрд руб.



АФК «Система» инвестирует в нефтесервисные активы и приобретает 100% ООО «Башнефть-Сервисные Активы» (позднее «Таргин») у «Башнефти» за 4,1 млрд руб.

Совет директоров АФК «Система» одобряет новую мотивационную программу, основанную на росте стоимости акций компании и сумме денежного потока на уровне Корпоративного центра.

2014



**В апреле 2014 г. АФК «Система» приобрела 10,8% долю в OZON за US\$75 млн. ОАО «МТС», также приобретает 10,8% долю по аналогичной оценке.**

В июле 2014 г. АФК «Система» выплачивает 19,9 млрд руб. в виде дивидендов. Дивидендная доходность на момент выплаты составила около 5%.



**АФК «Система» начинает инвестиции в лесную и целлюлозно-бумажную промышленность. В сентябре 2014 г. ООО «ЛесИнвест», входящее в группу компаний АФК «Система», покупает у Банка Москвы 100% акций ОАО «Сеgezский ЦБК» и 100% долей ООО «Деревообработка — Проект». Чистый внешний долг приобретенных активов равен нулю (см. стр. 44). Группа компаний является крупнейшим производителем мешочной бумаги и бумажных мешков в России и вторым по величине производителем бумажных мешков в Европе.**

В 2014 г. АФК «Система» доводит свою долю в ЗАО «Энвижн Групп» до 100%.



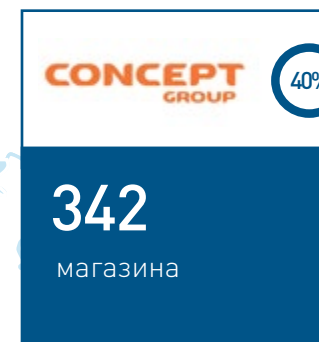
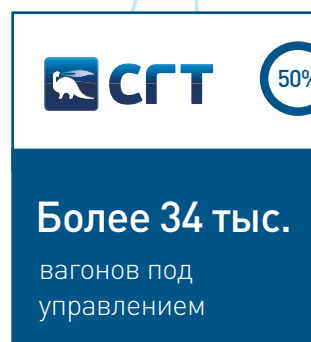
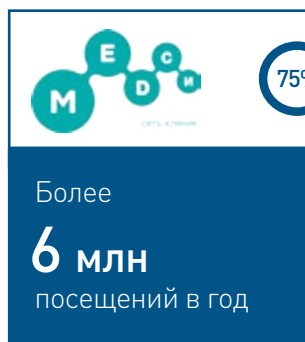
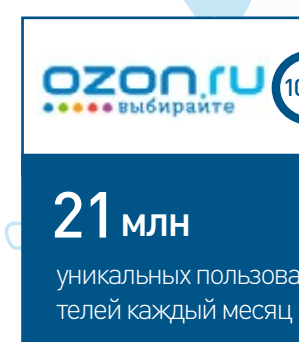
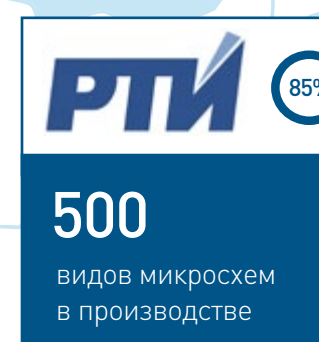
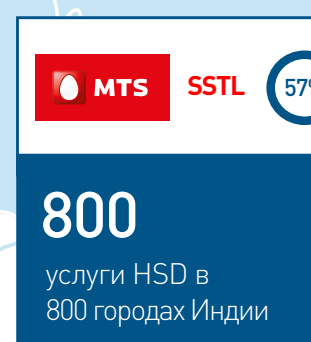
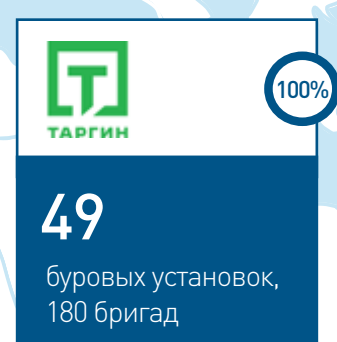
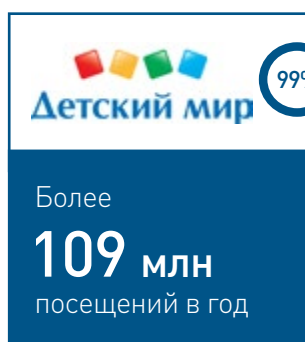
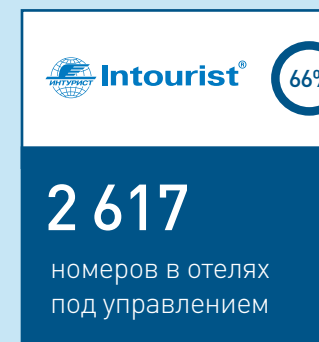
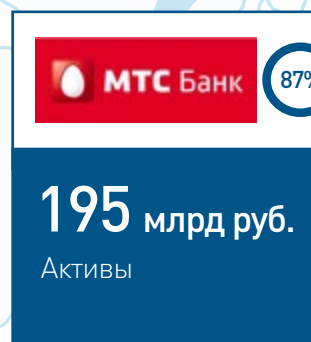
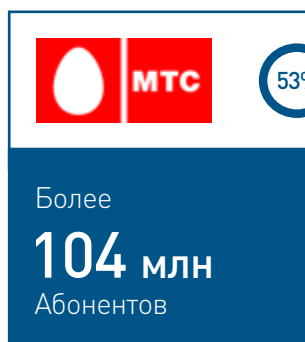
АФК «Система» расширяет присутствие в ритейле. В октябре 2014 г. АФК «Система» приобретает 40% акций холдинговой компании, владеющей активами Concept Group, одного из лидеров российского рынка ритейла одежды по темпам роста выручки. Стоимость сделки составила около 1 млрд руб. Подписанная документация предусматривает возможность увеличения доли АФК «Система» в Concept Group до контрольной в течение трех лет.

ОАО «МТС-Банк» проводит дополнительную эмиссию акций на сумму 13,1 млрд руб. АФК «Система» приобрела 2 474 818 обыкновенных акций на сумму 9,46 млрд руб. МТС приобрела 952 000 обыкновенных акций на сумму 3,64 млрд руб.

В декабре 2014 г. АФК «Система» передает государству все принадлежавшие ей акции ОАО АНК «Башнефть» по решению суда. В феврале 2015 г. Арбитражный суд г. Москвы удовлетворил иск Корпорации к ООО «Урал-Инвест» и постановил взыскать с ответчика в пользу АФК «Система» убытки. В марте 2015 г. АФК «Система» и «Урал-Инвест» заключили мировое соглашение, в соответствии которым фонд передает корпорации 46,5 млрд руб., из которых 4,6 млрд руб. вложены в благотворительные проекты фонда. Позднее АФК «Система» получила дополнительную компенсацию 12,9 млрд руб. (см стр.)

# СТРУКТУРА КОМПАНИИ

Широкая география деятельности и диверсифицированная структура активов позволяет АФК «Система» достигать устойчивых операционных и финансовых показателей.



# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА



В 2014 году АФК «Система» столкнулась с рядом вызовов. Это касается как событий, связанных с корпорацией, так и макроэкономической ситуации в целом, которые мы не просто смогли преодолеть, но которые также помогли приобрести неоценимый опыт, позволяющий нам уверенно двигаться вперед.

Кроме внешних факторов, на АФК «Система» в 2014 году не могла не сказаться ситуация вокруг «Башнефти», которую по решению суда мы передали государству и как добросовестный покупатель получили за нее денежную компенсацию. Эти события значительно повлияли на наш портфель, но не изменили суть нашего бизнеса и компетенций. Мы по-прежнему являемся уникальной компанией России, которая с помощью эффективного менеджмента, правильных стратегических решений и благодаря профессиональной команде выращивает из сложных и проблемных активов - лидеров своей отрасли. За прошедший год мы достигли хороших результатов - наша консолидированная выручка выросла на 7,2% по сравнению с предыдущим годом.

В 2014 году десять из тринадцати наших крупнейших компаний нарастили выручку; одиннадцать из тринадцати показали прибыль по показателю OIBDA; девять компаний продемонстрировали чистую прибыль и выплатили дивиденды.

Доля развивающихся активов в консолидированной выручке АФК «Система» в 2014 году выросла до 41% по сравнению с 32% годом ранее.

В нашем портфеле - высокоузнаваемый российский бренд товаров для детей «Детский мир». В 2014 году он стал третьим по выручке активом Группы и показал самые высокие темпы роста. Стоимость «Детского мира» продолжает увеличиваться из года в год, при этом компания является лидером отрасли и насчитывает уже 330 магазинов.

Мы развиваем высокотехнологичные активы в сфере микроэлектроники, интеллектуальных ИТ-систем и оборонной промышленности. По итогам 2014 года наши усилия по оптимизации бизнеса и повышению его финансовой устойчивости привели к значительному улучшению рентабельности Группы.

В 2014 году мы уделяли особое внимание развитию медицинских активов группы «МЕДСИ», которая продемонстрировала 4% рост выручки, несмотря на реконструкцию нескольких крупных объектов в течение года. На данный момент стратегия роста «МЕДСИ» сосредоточена на наращивании доли рынка как за счет строительства новых активов, так и за счет повышения лояльности существующих пациентов.

Наш индийский актив SSTL достиг целевых финансовых показателей. Несмотря на существующие сложности, связанные с регулированием телекоммуникационной отрасли в Индии, результаты недавнего аукциона по продаже лицензий подтвердили большой интерес операторов к частотам, на которых работает SSTL. Это вселяет оптимизм и может создать привлекательные возможности для SSTL по мере перехода операторов на сети четвертого поколения.

В 2014 году мы продолжили поиск привлекательных инвестиционных возможностей на российском рынке и инвестировали в лесную, целлюлозно-бумажную и деревообрабатывающую отрасли. Группа «ЛесИнвест», крупнейший производитель мешочной бумаги и бумажных мешков в России и второй по величине производитель бумажных мешков в Европе, обладает, по нашему мнению, существенным потенциалом роста. Большая площадь лесосеки, низкая себестоимость продукции и близость экспортных рынков делают этот актив весьма привлекательным с инвестиционной точки зрения. Оптимизация бизнес-процессов и повышение эффективности управления позволят еще больше повысить акционерную стоимость приобретенного бизнеса. В 2014 году АФК «Система» также вошла в сектор электронной коммерции и ритейла одежды, купив миноритарные пакеты в OZON Holdings Limited и Concept Group.

Более 20 лет истории развития бизнеса в России показали, что мы можем эффективно управлять инвестициями и наращивать экспертизу как на растущем рынке, так и в условиях макроэкономической волатильности. Наши активы демонстрируют рост, а мы последовательно выполняем свои социальные обязательства, целенаправленно инвестируя в развитие человеческого капитала, талантливой молодежи, поддержку инноваций и социально-экономическое развитие регионов присутствия наших портфельных компаний. В активной политике социальной ответственности и диалоге со всеми заинтересованными сторонами мы видим основу для устойчивого развития и роста.

**Шамолин Михаил Валерьевич**  
Президент ОАО АФК «Система»



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Стратегия	12
Финансовые результаты	20
Акционерный капитал и ценные бумаги	24

# СТРАТЕГИЯ

## Миссия

Долгосрочный рост акционерной стоимости за счет эффективного управления портфелем активов и достижения высокого уровня возврата на инвестированный капитал.

### Высокий показатель возврата на капитал

Уникальная экспертиза на российском рынке и сильная команда менеджмента

### Низкий показатель риска

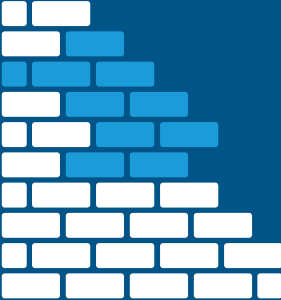



Диверсифицированный портфель в базовых отраслях российской экономики и сопоставимый вклад активов в общую стоимость

## Модель создания стоимости

Модель АФК «Система» как инвестиционной компании заключается в создании стоимости для акционеров за счет постоянного реинвестирования капитала – аккумуляции денежных средств за счет поступления дивидендов и монетизации активов, распределения полученной прибыли в виде дивидендов акционерам АФК «Система», реинвестирования в текущие активы и новые инвестиционные проекты с целью получения дальнейшего дохода за счет монетизации.



## Компоненты успешного роста

<p><b>Наш бизнес</b></p> 	<p><b>Наши принципы работы</b></p> 	<p><b>Наша стратегия</b></p> 	<p><b>Наша эффективность</b></p> 
<p><b>Мы создаем стоимость за счет наших компетенций:</b></p>	<p><b>Наша структура компактна и конкурентна:</b></p>	<p><b>Мы нацелены на конкретные результаты:</b></p>	<p><b>Наше вознаграждение зависит от реальных доходов компании:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка и проработка стратегии развития наших активов без участия в операционной деятельности</li> <li>• Мониторинг M&amp;A-возможностей в существующих и новых секторах</li> <li>• Разработка и реализация плана монетизации активов</li> <li>• Подбор эффективного менеджмента в подконтрольные компании</li> <li>• Оказание всесторонней поддержки нашим активам по привлечению финансовых и других ресурсов</li> <li>• Повышение операционной эффективности приобретаемых активов за счет реструктуризации и привлечения отраслевых партнеров с целью усиления экспертизы и снижения финансовых рисков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление активами по принципу инициации сделок и отраслевой экспертизы портфельного управляющего</li> <li>• Команда стратегических экспертов, экономистов, профессионалов в сфере коммуникаций</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Генерация доходности инвестиций, превышающей долгосрочную стоимость капитала (<math>IRR &gt; WACC</math>) при инвестиционном горизонте 5-7 лет</li> <li>• Фокус на инвестициях с положительным чистым денежным потоком</li> <li>• Приобретение активов с приемлемым уровнем долга (Долг/OIBDA приобретаемого актива <math>&lt; 3,0x</math>) для сохранения устойчивого финансового положения Группы в целом</li> <li>• Сохранение консолидированного долга/EBITDA на уровне 2x</li> <li>• Выплата акционерам до 30% полученной прибыли</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вознаграждение инвестиционных управляющих полностью зависит от денежных средств, генерируемых соответствующем портфелем для АФК «Система»</li> <li>• Денежные средства могут быть получены от дивидендов или монетизации актива</li> <li>• Текущие дивиденды от МТС не участвуют в расчете вознаграждения</li> <li>• Вознаграждение выплачивается после вычета расходов портфеля и ставки ЦБ</li> </ul>

# Инвестиционная стратегия

## Среднесрочные задачи АФК «Система» как инвестиционной компании

- Генерация существенного денежного потока на уровне Корпоративного центра за счет монетизации портфеля и притока дивидендов от портфельных компаний, в т.ч. за счет поиска и реализации уникальных инвестиционных возможностей в России.
- Баланс портфеля активов АФК «Система» за счет приобретения в России крупных и средних экспортно ориентированных промышленных компаний, которые могут стать источником валютной ликвидности.
- Создание на основе текущих ключевых активов АФК «Система» новых отраслевых лидеров, в т.ч. в частной медицине, высоких технологиях и микроэлектронике, лесоперерабатывающей промышленности, с целью максимизации возврата на акционерный капитал.
- Реструктуризация и поддержка портфельных компаний, действующих в отраслях, наиболее чувствительных к изменению экономической ситуации, и испытывающих трудности с реализацией запланированной стратегии.

### Инвестиционные критерии

#### Сектора и отрасли:

комплементарные к существующим инвестициям сектора, позволяющие использовать компетенции Корпорации и реализовывать синергии с существующим портфелем;

новые экономически привлекательные отрасли при наличии экспертизы или отраслевого партнера

#### География:


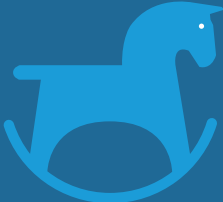
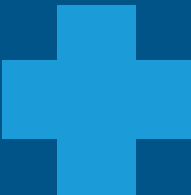
преимущественно Россия и СНГ;

мониторинг других географических возможностей с точки зрения диверсификации рынков сбыта и валютного риска

#### Размер активов:

крупные и средние активы, обеспечивающие лидерство на рынке за счет синергетических эффектов, возможностей для консолидации отрасли и успешной реализации инвестиционной и операционной стратегии

## Инвестиционное видение АФК «Система»


Отрасль	Ключевые характеристики отрасли	Стратегия	Инвестиционное видение АФК «Система»
<p><b>Телекоммуникации в России</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Замедляющийся рост рынка мобильной связи</li> <li>• Растущее проникновение услуг передачи данных</li> <li>• Рост в сегменте OTT-сервисов</li> </ul>	<p>Развитие для получения стабильного дивидендного потока</p>	<p>АФК «Система» рассматривает МТС как стратегический актив, обеспечивающий высокий уровень дивидендной доходности.</p> <p>Для достижения цели по дивидендным потокам МТС продолжит активно развивать услуги передачи данных и соответствующие сервисы, направит маркетинговые усилия для удержания лидирующих позиций в России и рассмотрит возможности для синергий с другими бизнесами Группы АФК «Система», в том числе ПАО «МТС-Банк» и Ozon Holding, для получения конкурентных преимуществ на рынке.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 28</p>
<p><b>Ритейл детских товаров</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отрасль является устойчивой к ухудшению макро-экономической ситуации</li> <li>• Низкая концентрация рынка с возможностью консолидации</li> <li>• Демографическая ситуация продолжит стимулировать рост расходов на детские товары</li> </ul>	<p>Наращивать объемы бизнеса для получения дивидендного дохода, возможна частичная продажа при благоприятных условиях</p>	<p>АФК «Система» рассматривает «Детский мир» как перспективный актив, который уже достиг значительных результатов и способен приносить существенный возврат на капитал в виде дивидендов или за счет частичной монетизации.</p> <p>Так как сектор розничной торговли детскими товарами устойчив к экономическим спадам, АФК «Система» планирует активное развитие сети «Детского мира» и открытие около 40 новых магазинов в 2015 году.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 34</p>
<p><b>Частная медицина</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокие темпы роста рынка частной медицины в России</li> <li>• Государственная поддержка сектора</li> <li>• Низкая концентрация рынка с возможностью консолидации</li> </ul>	<p>Наращивать объемы бизнеса и внедрить лучшие медицинские практики</p>	<p>АФК «Система» видит высокий потенциал развития рынка частной медицины в России и выстраивает федеральную сеть, предоставляющую качественные доступные медицинские услуги для всех жителей страны.</p> <p>В ближайшие два года усилия компании будут сосредоточены на наращивании масштабов бизнеса за счет строительства новых медицинских центров, внедрения новых медицинских технологий и дальнейшего повышения качества услуг.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 38</p>



Отрасль	Ключевые характеристики отрасли	Стратегия	Инвестиционное видение АФК «Система»
<p><b>Лесоперерабатывающая промышленность</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижение курса рубля и большое транспортное плечо снижают конкурентоспособность импортеров</li> <li>• Расчетная лесосека России в три раза превышает объемы заготовки</li> <li>• Экспортно-ориентированная отрасль с большой долей валютной выручки</li> </ul>	<p>Развивать актив за счет реструктуризации и оптимизации бизнеса, выход на дивидендный поток в среднесрочной перспективе</p>	<p>АФК «Система» приобрела активы ГК «ЛесИнвест» в конце 2014 г. АФК «Система» планирует обеспечить возврат на капитал за счет оптимизации текущего бизнеса, роста управляемости и прозрачности, а также последующего расширения производства (в частности, по направлениям бумажных мешков и фанеры).</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 44</p>
<p><b>Электросетевой бизнес</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стабильный и небольшой рост потребления электроэнергии — 0,4% в 2014 г.</li> <li>• Осенью 2013 г. были заморожены тарифы естественных монополий на 2014 г.</li> <li>• В 2014 г. рост тарифов ограничен на уровне 3,8%</li> </ul>	<p>Дальнейшее развитие бизнеса после успешного перехода на RAB-регулирование, поддержание стабильного дивидендного потока</p>	<p>Стратегия в электросетевых активах сосредоточена на росте бизнеса за счет модернизации оборудования, построения современных сетей с элементами Smart Grid и развития инфраструктуры региона. АФК «Система» намерена развивать бизнес за счет консолидации и последующей модернизации региональных активов.</p> <p>Переход компании на 10-летнее регулирование тарифов методом доходности инвестированного капитала (RAB) позволит эффективно осуществлять долгосрочное планирование развития бизнеса и призван повысить его инвестиционную привлекательность. Всего на 10-летний период предусмотрено более 29 млрд руб. инвестиций в электроэнергетический комплекс республики.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 52</p>
<p><b>Железнодорожные перевозки</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сегмент перевозок сжиженных газов (СУГ) демонстрирует наибольшую стабильность в секторе</li> <li>• Объем перевозок СУГ вырос на 8%, а нефтеналивных грузов в целом на 2% в 2014 г.</li> </ul>	<p>Развитие сегмента перевозок СУГ и поддержание прибыльности</p>	<p>АФК «Система» в 2015 г. будет концентрироваться на поддержке текущего бизнеса «СГ-транса» и достижении операционных целей. Поддержание рентабельности будет достигаться за счет эффективного управления вагонным парком и оптимизации лизинговых соглашений.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 60</p>

Отрасль	Ключевые характеристики отрасли	Стратегия	Инвестиционное видение АФК «Система»
<p><b>Фармацевтическая отрасль</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост объемов рынка на 9,3% в стоимостном выражении в 2014 г.</li> <li>• Доля иностранных производителей на российском рынке – более 70%</li> <li>• Начало реализации программы импортозамещения в России</li> <li>• С 2014 г. государство может ограничивать участие иностранных компаний в государственных тендерах</li> </ul>	<p>Расширение портфеля препаратов и партнерство с отраслевым экспертом</p>	<p>АФК «Система» планирует развитие фармацевтического бизнеса за счет реализации крупных проектов по запуску новых производственных линий и приобретению препаратов сторонних производителей. Увеличение портфеля препаратов за счет партнерств с международными компаниями поможет увеличить загрузку производственных мощностей, «Биннофарм» также планирует наращивать объемы производства за счет участия в программе импортозамещения.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 76</p>
<p><b>Высокие технологии</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост спроса на технологические продукты со стороны государства</li> <li>• Повышение востребованности интеллектуальных транспортных систем</li> <li>• Развитие микроэлектроники будет поддержано программой импортозамещения</li> </ul>	<p>Улучшение экономических показателей бизнеса, развитие собственных интеллектуальных продуктов и получение стабильного дивидендного потока в среднесрочной перспективе</p>	<p>В 2014 году АФК «Система» приступила к реструктуризации высокотехнологических активов ОАО «РТИ» с целью повышения экономических показателей бизнеса и получения стабильного дивидендного потока в среднесрочной перспективе. Основной фокус развития будет сделан на сегментах оборонной промышленности, микроэлектроники и интеллектуальных ИТ-системах. РТИ планирует увеличивать рентабельность за счет наращивания доли интеллектуальной собственности в конечных продуктах, увеличить производство микрочипов за счет расширения сотрудничества с государством и сосредоточиться на новых продуктах в авиа и космической промышленности.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 56</p>

Отрасль	Ключевые характеристики отрасли	Стратегия	Инвестиционное видение АФК «Система»
<p><b>Нефтесервисные услуги</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Консолидация отрасли крупнейшими игроками</li> <li>• Увеличение объемов горизонтального бурения</li> <li>• Востребованность высокотехнологичного нефтегазового сервиса</li> </ul>	<p>Развитие перспективных сегментов высокотехнологического бурения, повышение рентабельности бизнеса и возможное партнерство с отраслевым экспертом</p>	<p>Инвестиции в «Таргин» имеют значительный потенциал роста за счет обновления парка техники для увеличения прибыльности, внедрения новых технологий для диверсификации спектра услуг и оптимизации бизнеса и его структуры. АФК «Система» планирует привлечь отраслевого партнера для расширения экспертизы ООО «Таргин».</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 72</p>
<p><b>Банковский сектор</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост стоимости фондирования</li> <li>• Ужесточение регулирования розничного кредитования</li> <li>• Темпы роста корпоративного кредитования впервые за несколько лет оказались выше темпов роста розничного кредитования</li> </ul>	<p>Развитие и поддержка банковского бизнеса, эффективное управление рисками</p>	<p>Инвестиционная стратегия АФК «Система» в банковском бизнесе предполагает рост доходности акционерного капитала при сохранении высокого уровня финансовой устойчивости «МТС-Банка».</p> <p>В текущих экономических условиях АФК «Система» сосредоточена на улучшении системы управления рисками и наращивании средств клиентов банка. АФК «Система» также видит потенциал роста для банковского бизнеса также в реализации синергии с МТС.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 64</p>
<p><b>Недвижимость</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Из-за рекордного объема ввода новых площадей в 2014 году на рынке офисной недвижимости образовался профицит</li> <li>• Субсидирование ипотечной ставки поддержит рынок жилой недвижимости</li> </ul>	<p>Строительство и девелопмент наиболее ликвидных объектов и монетизация за счет сдачи в аренду и продажи</p>	<p>АФК «Система» планирует строительство и монетизацию объектов жилой недвижимости, а также агрегировать объекты офисной недвижимости и увеличить доходы от управления и аренды, которые будут поддерживать новые проекты и позволят портфелю выплачивать дивиденды.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 80</p>

Отрасль	Ключевые характеристики отрасли	Стратегия	Инвестиционное видение АФК «Система»
<p><b>Телекоммуникации в Индии</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Три крупнейших оператора Индии заняли 58% рынка</li> <li>• Конкуренция в сегменте передачи данных усиливается</li> <li>• В 2015 г. состоялся новый аукцион на ряд частотных диапазонов, включая также диапазон частот 800 МГц, в котором работает компания SSTL</li> </ul>	<p>Снижение затрат на финансирование бизнеса и разрешение регуляторных вопросов</p>	<p>В 2015 г. планируется продолжить финансовое оздоровление индийского бизнеса и значительно снизить потребность в финансировании операционной деятельности со стороны АФК «Система». В случае разрешения регуляторных вопросов в области использования частотного спектра АФК «Система» может рассмотреть возможности для партнерства с отраслевым экспертом.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 84</p>
<p><b>Медийные активы</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Медийный рынок России подвержен общему замедлению темпов роста</li> <li>• Ограничена доля владения иностранных компаний в любом из российских СМИ на уровне до 20%</li> <li>• Стимулируется транслирование российского контента со стороны государства</li> </ul>	<p>Поиск новых перспективных рынков и развитие конвергентных медийных продуктов в партнерстве с другими компаниями АФК «Система»</p>	<p>Инвестиционная стратегия АФК «Система» в отношении медийных активов СММ предполагает создание условий для выхода на формирующиеся рынки в новой «digital» среде, развитие новых цифровых сервисов и цифровых медиа. Успешной реализации стратегии будет способствовать максимальное использование существующих конкурентных преимуществ группы АФК «Система» в целом.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 88</p>
<p><b>Сельское хозяйство</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экспортно-ориентированная отрасль с большой долей валютной выручки</li> <li>• Россия заняла третье место по производству пшеницы в мире за 2014 г.</li> <li>• Рост производства пшеницы в России по сравнению с предшествующим периодом составил 13% по сравнению с приростом мирового производства на 1%</li> </ul>	<p>Наращивание земельного банка и развитие экспортных каналов сбыта</p>	<p>Стратегия развития сельскохозяйственного бизнеса предполагает дальнейшее наращивание земельного банка за счет стратегических приобретений и привлечения партнеров. Целевыми регионами для дальнейшего роста являются Ростовская область, Ставропольский край и Краснодарский край. АФК «Система» планирует также развивать экспортные каналы сбыта и такие сегменты бизнеса, как производство и продажа семян и контрактное выполнение уборочных работ.</p> <p>Подробнее об операционной стратегии см. стр. 68</p>

## Финансовые результаты АФК «Система»

(Млн долл. США)	2014	2013	Изм.
Выручка	16 585,0	18 502,0	(10,4%)
Скорректированная OIBDA	4 438,3	5 570,2	(20,3%)
Операционная прибыль	1 738,4	3 566,6	(51,3%)
Скорректированная операционная прибыль	2 146,1	2 936,7	(26,9%)
Чистый (убыток)/прибыль в доле АФК	(4 087,6)	2 257,5	-
Скорректированная чистая прибыль в доле АФК	1 194,9	1 623,5	(26,4%)

(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	631 865	589 251	7,2%
Скорректированная OIBDA	165 171	177 400	(6,9%)
Операционная прибыль	60 876	113 588	(46,4%)
Скорректированная операционная прибыль	78 353	93 527	(16,2%)
Чистый (убыток)/прибыль в доле АФК	(232 556)	71 898	-
Скорректированная чистая прибыль в доле АФК	44 194	51 706	(14,5%)

**Примечание:** Валюта консолидированной отчетности Группы по US GAAP – доллары США. Здесь и далее финансовая информация в рублях представлена для удобства пользователей и не является частью аудированной отчетности Группы. Финансовые показатели в долларах США были переведены в рубли следующим образом: показатели, относящиеся к отчету о финансовой позиции, – по курсу на отчетную дату, показатели из отчета о прибылях и убытках – по среднему обменному курсу за отчетный период за исключением крупных транзакций/начислений, для перевода которых использовался курс на дату транзакции/начисления (для транзакций/начислений в валюте) либо фактические рублевые суммы (для транзакций/начислений в рублях).

После передачи акций ОАО АНК «Башнефть» в собственность Российской Федерации в декабре 2014 г., операции ОАО АНК «Башнефть» учитываются в отчетности Группы за 2014 г. как прекращенная деятельность и были исключены из консолидированных результатов АФК «Система» за все представленные периоды.

На сокращение выручки АФК «Система» в долларах США оказало влияние снижение среднего курса рубля по сравнению с долларом США на 20,8% за полный 2014 г. и на 45,8% в четвертом квартале.

В 2014 г. на финансовые результаты АФК «Система» также оказали влияние единовременные

факторы, среди которых убыток от выбытия «Башнефти» в размере US\$5,0 млрд, обесценение основных средств SSSL в Индии на сумму US\$290,0 млн, резервы под денежные средства и депозиты МТС и прочие.



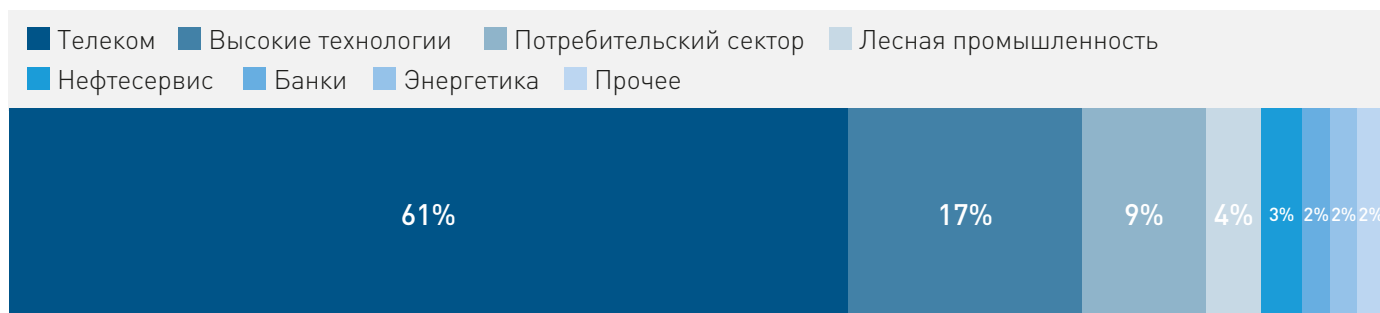
## Выручка

Несмотря на неблагоприятную экономическую ситуацию, консолидированная выручка АФК «Система» в рублях увеличилась на 7,2% за 2014 г. Рост выручки произошел благодаря вкладу со стороны всех

портфельных компаний Группы, в особенности МТС и ГК «Детский мир» (далее «Детский мир»), а также вследствие консолидации ООО «Таргин» (приобретено в третьем квартале 2013 г.) и лесопромыш-

ленных активов ООО «ЛесИнвест» (приобретены в третьем квартале 2014 г.). Десять из тринадцати крупнейших активов АФК «Система» продемонстрировали рост выручки в 2014 г.

## Выручка по секторам\*



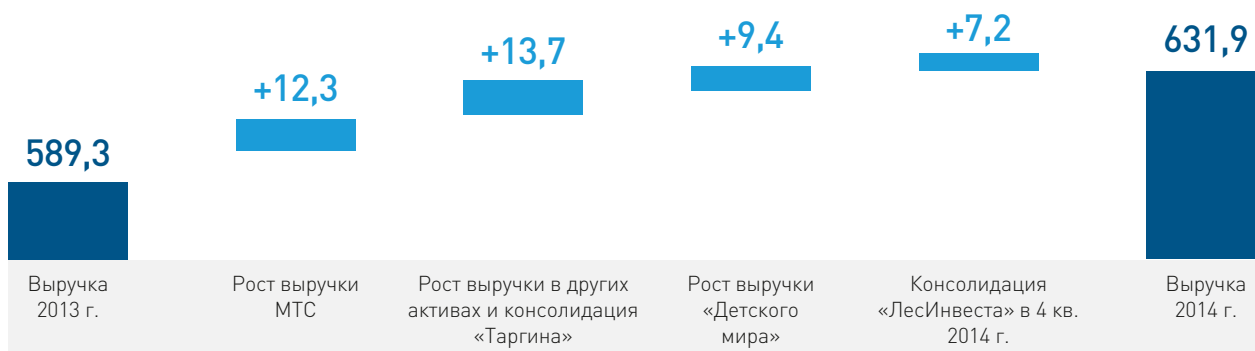
\*На основе агрегированной выручки за 4 квартал 2014 года

Результаты деятельности ООО «ЛесИнвест» (далее «ЛесИнвест») были консолидированы в отчетность Группы с четвертого квар-

тала 2014 г. В четвертом квартале 2014 г. «ЛесИнвест» принес Группе 7,2 млрд руб. выручки и 1,1 млрд руб. на уровне OIBDA. Консоли-

дация ООО «Таргин» (далее «Таргин») за полный 2014 г. обеспечила рост выручки Группы еще на 16 млрд руб.

## Факторный анализ выручки, млрд руб.



## Показатель OIBDA

Скорректированный показатель OIBDA Группы в 2014 г. сократился на 6,9% в годовом сопоставлении, в основном вследствие единовременного начисления резервов в

МТС Банке, большая часть которых пришлось на портфель кредитов физическим лицам. Одиннадцать из тринадцати крупнейших дочерних компаний Группы показали

прибыль по показателю скорректированной OIBDA за отчетный год.

## Факторный анализ OIBDA, млрд руб.



## Чистая прибыль

Скорректированная консолидированная чистая прибыль в доле АФК «Система» в 2014 г. сократилась на 14,5% по сравнению с предыдущим периодом, в основном из-за убытка по курсовым разницам в разме-

ре US\$548,6 млн (21,1 млрд руб.). Девять из тринадцати крупнейших дочерних компаний АФК продемонстрировали чистую прибыль в отчетном году. Консолидированная чистая прибыль Группы включа-

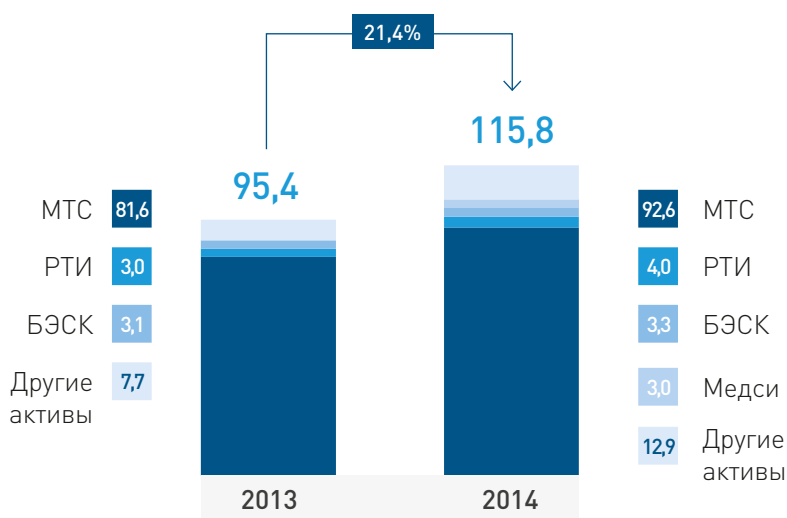
ет в себя долю АФК «Система» в чистой прибыли «Башнефти» за период владения: US\$1,2 млрд в 2014 г. и US\$1,1 млрд в 2013 г.

## Капитальные затраты

Капитальные затраты возросли на 21,4% год к году в основном за счет увеличения затрат МТС вследствие девальвации рубля. Капитальные затраты «Медси» в 2014 г. составили 3 млрд руб. и включают реконструкцию и строительство медицинских активов. Остальная часть капитальных затрат в основном приходится на РТИ, БЭСК, «Детский мир» и проекты в недвижимости.

Расходы SG&A группы выросли на 6,2% год к году, что ниже уровня инфляции. Расходы SG&A Корп. центра выросли на 4,9% год к году, в основном за счет единовременных расходов на оптимизацию в 4 кв. 2014 г. В 2015 г. АФК «Система» планирует сократить расходы SG&A на 25-30%.

## Капитальные затраты Группы, млрд руб.



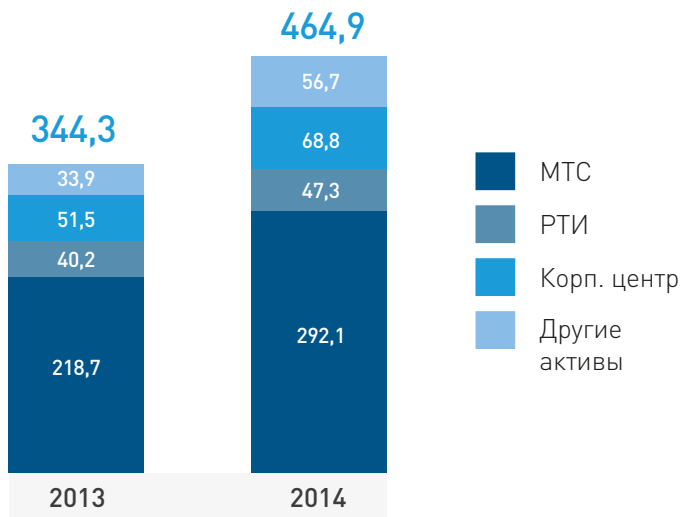
## Долг Группы

Рост консолидированного долга на 35% в основном объясняется девальвацией рубля и ростом обязательств МТС. Долговая нагрузка МТС выросла вследствие привлечения дополнительного долга на комфортных условиях с целью хеджирования

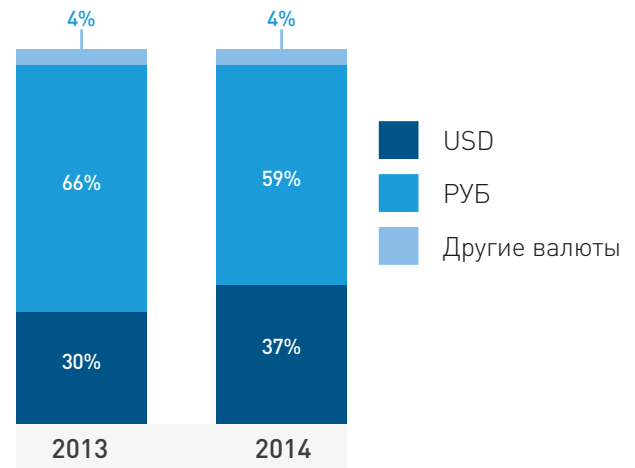
рисков недостаточного финансирования в будущем. В октябре 2014 г. Сбербанк России в рамках подписанного соглашения открыл для МТС невозобновляемую кредитную линию на сумму 50 млрд руб. со сроком погашения до сентября 2021 г.

Соотношение валют в общем долге Группы осталось без существенных изменений. Большая доля долларового долга приходится на МТС и Корпоративный центр, обязательства других российских дочерних компаний в основном номинированы в рублях.

### Долг Группы, млрд руб.



### Долг Группы по валютам



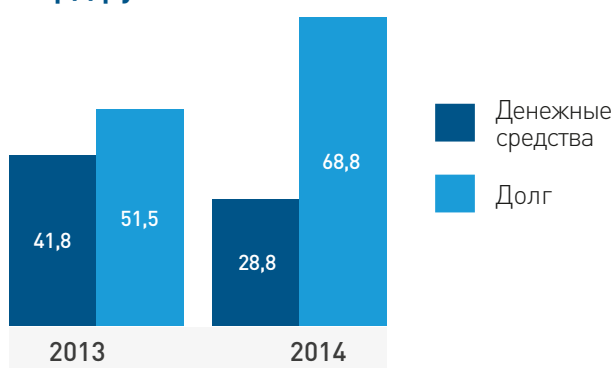
## Долг Корпоративного центра

Рост долга Корпоративного центра в основном объясняется девальвацией рубля по отношению к доллару США. Долг Корпоративного центра в долларах США в основном представлен еврооблигациями со сроком погашения в 2019 г.

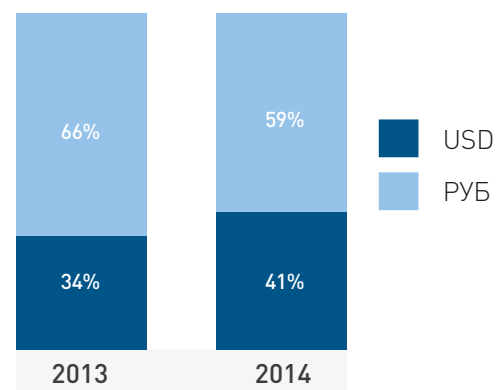
Денежные средства\* Корпоративного центра составили 28,8 млрд руб. на конец 2014 г., 70% денежных средств номинированы в долларах США. Чистый долг на уровне Корпоративного центра АФК «Система» составил 40,0 млрд руб.

В 2015 г. АФК «Система» планирует погасить 2,8 млрд руб. по рублевым облигациям и 12,2 млрд руб. по банковским кредитам (8,6 млрд руб. уже были уплачены после отчетной даты).

### Долг Корпоративного центра, млрд руб.



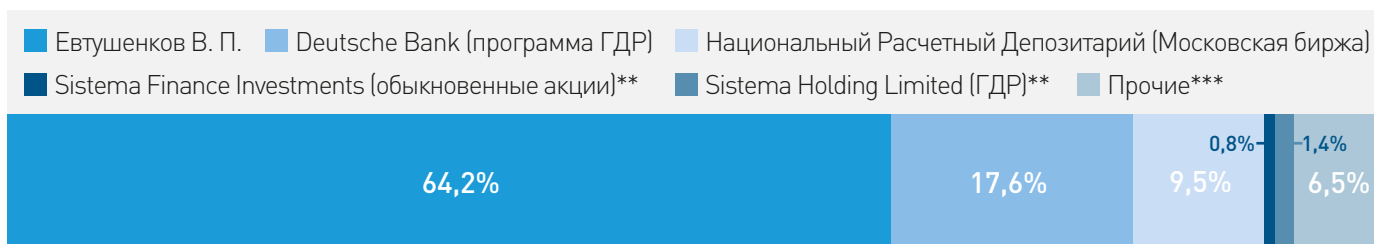
### Долг Корпоративного центра по валютам



\* Включая высоколиквидные финансовые инструменты

# АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ И ЦЕННЫЕ БУМАГИ

## Структура акционеров АФК «Система»\*



Количество акций АФК «Система» в обращении составляет 9 650 000 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,09 руб. Акционерный капитал составляет 868 500 000 руб.

В феврале 2005 г. АФК «Система» провела IPO, ее акции прошли листинг под тикером «SSA» на Лондонской фондовой бирже. Акции компании находятся в обращении на Лондонской фондовой бирже в виде глобальных депозитарных расписок (ГДР). Одна ГДР соответствует 20 обыкновенным акциям. Акции компании также допущены к торгам под тикером «AFKS» на Московской фондовой бирже. В виде ГДР на Лондонской фондовой бирже торгуется около 19% акций, на Московской фондовой бирже – 16,8% акций.

Московская биржа включает акции АФК «Система» в расчет своих основных индексов (индекс ММВБ и индекс РТС), которые представляют собой ценовые, взвешен-

ные по рыночной капитализации композитные индексы российского фондового рынка. Индекс ММВБ и индекс РТС включают 50 наиболее ликвидных акций крупнейших российских эмитентов, представляющих основные отрасли экономики.

Акции АФК «Система» также входят в расчет отраслевого индекса Банков и финансов. Отраслевые индексы представляют собой ценовые взвешенные по рыночной капитализации индексы наиболее ликвидных акций российских эмитентов, экономическая деятельность которых относится к соответствующим секторам экономики, допущенных к обращению в ЗАО «Фондовая биржа ММВБ» и включенных в базу расчета индекса Широкого рынка.

Индексы рынка пенсионных накоплений представляют собой композитные индексы акций и облигаций, допущенных к обращению на Московской бирже, в которые могут

инвестироваться средства пенсионных накоплений. Ценные бумаги АФК «Система» входят в субиндекс акций и субиндекс облигаций.

ГДР АФК «Система» входят в индекс MSCI Russia. Включение в индексы MSCI является свидетельством международного признания компании и содействует укреплению положительной репутации эмитента среди крупных институциональных инвесторов, ориентирующихся на эти индексы при приобретении ценных бумаг.

Акции ОАО «МТС», дочерней компании АФК «Система», в форме АДР торгуются на Нью-Йоркской фондовой бирже (NYSE) под тикером «MBT» и в форме обыкновенных акций на Московской бирже под тикером «MTSS».

Основным акционером АФК «Система» является Председатель Совета директоров АФК «Система» Евтушенков В. П. (64,2% акций).



Количество акций АФК «Система» в обращении составляет

# 9 650 000 000

обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,09 руб

Акционерный капитал составляет 868 500 000 руб.

\* По состоянию на 23 января 2015 г.

\*\* Акции и ГДР на балансе Группы АФК «Система»

\*\*\* Позиция инсайдеров АФК «Система» (менеджмент, члены Совета директоров и прочие)

## Динамика котировок ГДР и обыкновенных акций АФК «Система»\*

Стоимость ГДР и обыкновенных акций АФК «Система» во второй половине 2014 г. существенно снизилась из-за ситуации вокруг ОАО АНК «Башнефть» (подробнее в разделе «Риски») и изменений макроэкономической среды. Рубль в 2014 г. подешевел на 75,3% по отношению к доллару США, цена на нефть марки Brent упала на 44,5%.

Стоимость ГДР АФК «Система» снизилась на 83,8% в период с 01.01.2014 по 01.01.2015. Цена закрытия ГДР на Лондонской фондовой бирже в первый торговый день 2014 г. составляла US\$31,25 при рыночной капитализации АФК «Система» в US\$15 078 млн, в последний торговый день 2014 г. цена закрытия составила US\$5,21 млн при рыночной капитализации АФК «Система» в US\$2 514 млн. Обыкновенные акции АФК «Система» потеряли 74,5% за 2014 г., индекс РТС упал на 45,2%.

10 января 2014 г. цена закрытия достигла максимума в US\$32,08, минимальная цена закрытия была зафиксирована 16 декабря 2014 г. и составила US\$1,88. Средний дневной объем торгов на Лондонской фондовой бирже составил 997 240 ГДР в 2014 г.

В период с 01.01.2015 по 31.03.2015 ГДР АФК «Система» выросли на 42%, а обыкновенные акции на 57%, в то время, как индекс РТС 11,3%. На 31 марта капитализация составила US\$3,6 млрд.

### Обыкновенные акции



### Глобальные депозитарные расписки



\* Источник: Bloomberg



## Дивиденды

Дивидендная политика АФК «Система» направлена на выплату дивидендов в предсказуемом объеме, позволяя также компании направлять полученную прибыль на реализацию привлекательных инвестиционных возможностей.

Размер дивидендов определяется на основе показателей предыдущего финансового периода и составляет минимум 10% чистой прибыли Группы по US GAAP (за вычетом выплаченных специальных дивидендов). Также Группа может выплачивать специальные дивиденды в размере как минимум 10% от чистой прибыли, определяющейся Советом директоров, в случаях «cash»-сделок, таких как продажа активов. По российскому законодательству совокупный объем выплачиваемых дивидендов ограничен размером неконсолидированной чистой прибыли по РСБУ.

### Дивидендная доходность АФК «Система» в 2010-2014 гг.



В июне 2014 г. годовое общее собрание акционеров АФК «Система» приняло решение направить на выплату дивидендов за 2013 г. 19,9 млрд руб. Таким образом, дивиденды составили 2,06 руб. на одну обыкновенную акцию АФК «Система» (41,2 руб. на одну ГДР). Сумма дивидендов была определе-

на исходя из чистой прибыли АФК «Система» за 2013 г. в соответствии со стандартами US GAAP и прибыли Корпоративного центра от продажи доли в ОАО НК «РуссНефть» в июле 2013 г. Дивиденды за 2013 г. стали рекордными для АФК «Система», дивидендная доходность на момент выплаты составила 5%.

## ОБЛИГАЦИОННЫЙ ПОРТФЕЛЬ

Долговой профиль холдинговой компании включает в себя, в том числе, рублевые облигации и еврооблигации. По состоянию на конец 2014 г. в обращении на рынке находились два выпуска рублевых облигаций и один выпуск еврооблигаций:

- 3-й выпуск облигаций номиналом 19 млрд руб. датой погашения 24 ноября 2016 г., купон – 8,75% годовых, выплачивается 2 раза в год.
- 4-й выпуск облигаций номиналом 19,5 млрд руб. с датой погашения 15 марта 2016 г., выпуск амортизируемый, купон 7,65%, выплачивается 2 раза в год.

- выпуск еврооблигаций, размещенный в мае 2012 г., объемом US\$500 млн, купон 6,95%, уплачивается 2 раза в год, облигации подлежат погашению 17 мая 2019 г.

В 2014 г. АФК «Система» погасила второй выпуск облигаций, номиналом 20 млрд руб.

После отчетной даты, в феврале 2015 г., АФК «Система» успешно разместила выпуск биржевых облигаций номиналом 10 млрд руб. с офертой 1,5 года, купон по облигациям был зафиксирован по нижней границе на уровне 17% годовых. Размещение биржевых облигаций

стало первой рыночной транзакцией на российском рынке с начала 2014 г. среди корпоративных заемщиков с кредитным рейтингом категории ВВ, а также первой рыночной сделкой в корпоративном сегменте в 2015 г. Успешное размещение продемонстрировало привлекательность ценных бумаг АФК «Система» и интерес к текущей инвестиционной стратегии.

# НАШИ ИНВЕСТИЦИИ

МТС	28
Детский мир	34
Медси	38
ГК ЛесИнвест (Сегежа)	44
БЭСК	52
РТИ	56
СГ-транс	60
МТС-Банк	64
RZ Agro Holding	68
Таргин	72
Биннофарм	76
Недвижимость	80
SSTL	84
СММ	88

# ОАО «МТС»

ОАО «Мобильные ТелеСистемы» – ведущий телекоммуникационный оператор в России и странах СНГ. МТС вместе с дочерними предприятиями обслуживает около 104 млн абонентов сотовой связи в России,

Армении, Украине, Туркменистане и Узбекистане. Компания также предоставляет услуги фиксированной связи и кабельного телевидения в Москве (ОАО «МГТС»), во всех федеральных округах России и в Украине.



## Менеджмент

Президент – А. А. Дубовсков

Председатель Совета директоров – Р. Зоммер



## Отрасль\*

Рост телекоммуникационного рынка России замедлился в 2014 г. год к году до 2,7% с 5% в 2013 г., в основном из-за падения темпов прироста рынка мобильной связи с 5% до 3%. Текущее проникновение OTT-сервисов (Skype, WhatsApp, Viber, др.) продолжает расти и составило уже около 13% в Москве. Ожидается, что это приведет к дальнейшему падению на рынке голосовых мобильных услуг в результате продолжающегося частичного их замещения сервисом передачи голоса по IP-сетям (VoIP), а SMS-сервисов – на iMessage (мессенджеры).

### Доходы операторов от услуг передачи данных в России, млн руб.



По данным компании, а также ACM-Consulting, TMT-Консалтинг, iKS-Консалтинг, «Связной»

Драйвером роста мобильного бизнеса остаются услуги передачи данных благодаря стимулированию роста проникновения смартфонов и планшетов, продвижению пакетных «voice&data» тарифов, развитию сети передачи данных и каналов дистрибуции. Проникновение услуг передачи данных в России достигло в 2014 г. 60%. Трафик передачи данных в России за последние 3 года вырос в 7 раз, доля LTE-трафика в общем объеме составила 12% по состоянию на декабрь 2014 г.

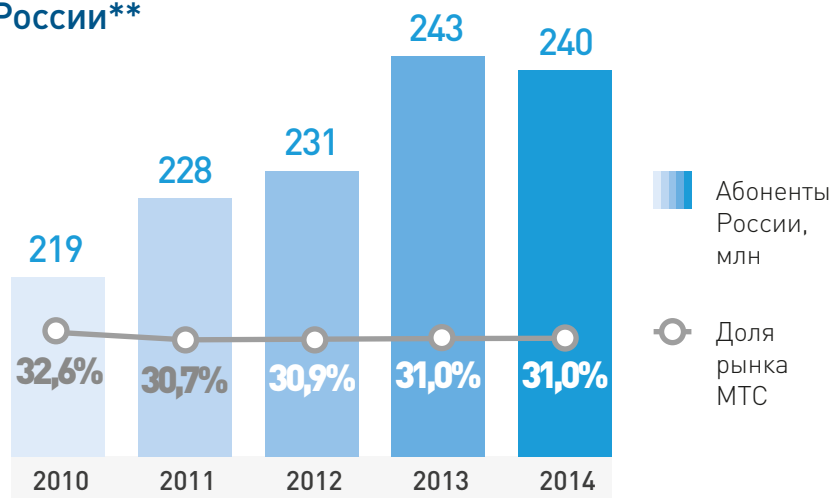
По оценкам экспертов, абонентская база широкополосного доступа (ШПД) в России составила 28,9 млн домохозяйств. Рынок услуг фиксированного ШПД вырос в 2014 г. на 5,1%. В 2015 г. рынки ШПД и платного телевидения останутся высоко конкурентными: 3-4 игрока в каждом крупном городе России. Основной рост абонентской базы ШПД в крупных городах будет происходить за счет перетока клиентов между конкурентами. По прогнозам, число абонентов ШПД в 2015 г. может вырасти на 3,7% до 29,96 млн домохозяйств.

Рынок платного телевидения (ТВ) в России по итогам 2014 г. вырос на 6,1% до 57 млрд руб., количество абонентов платного ТВ увеличилось на 8,3%, до 37,8 млн. Рынок телевидения остается одним из быстрорастущих благодаря развитию гибридного и

спутникового ТВ. По прогнозам, в 2015 году темп роста рынка платного ТВ в России замед-

лится до 4,2%, абонентской базы платного ТВ — до 3,8%, проникновение услуг превысит 70%.

## Абоненты мобильной связи в России\*\*



Рынок телефонов и смартфонов в России за 2014 г. вырос по объему продаж на 6% до 44 млн штук, доля смартфонов в общих продажах телефонов достигла 64%. Рынок характеризуется снижением средней цены смартфона и ростом доли бюджетных моделей до 60-65% в общем объеме. Рост продаж планшетов в штуках в 2014 г. также замедлился до 33% год к году по сравнению с ростом на 125% в 2013 г., при этом товароборот в денежном выражении сохранился на уровне 2013 г.

В 4 квартале 2014 г. на финансовые результаты телекоммуникационных компаний негативное влияние оказали колебания курса

рубля к иностранным валютам и снижение темпов роста розничного кредитования. Как следствие, выросла стоимость закупок импортного телекоммуникационного оборудования и текущие расходы на международный роуминг и интерконнект для операторов связи. В связи с этим прогнозируется повышение тарифов на премиальные услуги международного роуминга и международных звонков.

В 2015 г. сохранится влияние валютных рисков на большинстве рынков присутствия МТС. Существует риск снижения потребления на рынке телекоммуникационных услуг, особенно услуг международного роуминга.

## Устойчивый рост в 2014 году

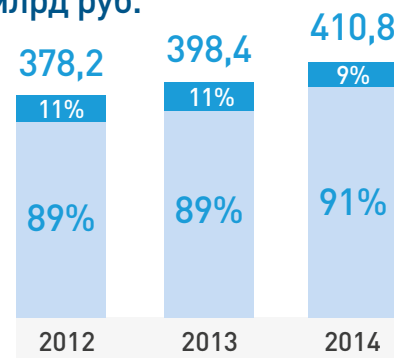
МТС сохраняет лидерство по абсолютным значениям выручки и OIBDA среди операторов «большой тройки» в России. За 2014 г. активная мобильная абонентская база МТС в России выросла на 7,5% к 2013 г. Отток мобильных абонентов в 2014 г. остался самым низким среди

операторов «большой тройки». МТС лидирует по доходам от мобильной передачи данных, доля рынка МТС на конец 2014 г. среди операторов «большой тройки» составила 38,8%\*. Темпы роста доходов от услуг передачи данных составили 35,9% к 2013 г.

\* Расчет по данным пресс-релизов компаний.

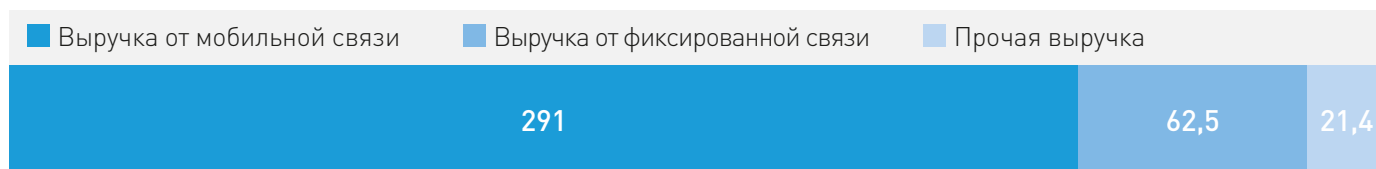
\*\* за 2010-2013 гг. мобильная абонентская база в России включает абонентов МТС, учтенных на основе 6-месячной активности. С 3 кв. 2014 г. МТС перешла к учету абонентов на основе 3-х месячной активности, данные за 2014 г. включают 3-хмесячных абонентов МТС

## Выручка МТС по географии, млрд руб.



■ Выручка в России  
■ Выручка в прочих странах

## Выручка МТС в России по видам услуг, млрд руб.



В 2014 г. МТС продолжила активное инвестирование в строительство сетей передачи данных по всем технологиям (3G/4G), а также модернизацию и расширение сетей 3G в рамках проектов увеличения емкости и покрытия в стратегических регионах. В 2014-2015 гг. реализуются проекты улучшения качества связи в Москве и Санкт-Петербурге. По данным сервиса Speedtest, МТС демонстрирует лучшие показатели по скоростям загрузки данных и минимальной сетевой задержке в России. В Москве, по данным проведенных пользователями Speedtest измерений, сети МТС в стандарте

LTE демонстрируют самые высокие скорости передачи данных к абонентам среди операторов «большой тройки» за счет масштабного строительства сетей в 2013-2014 гг.

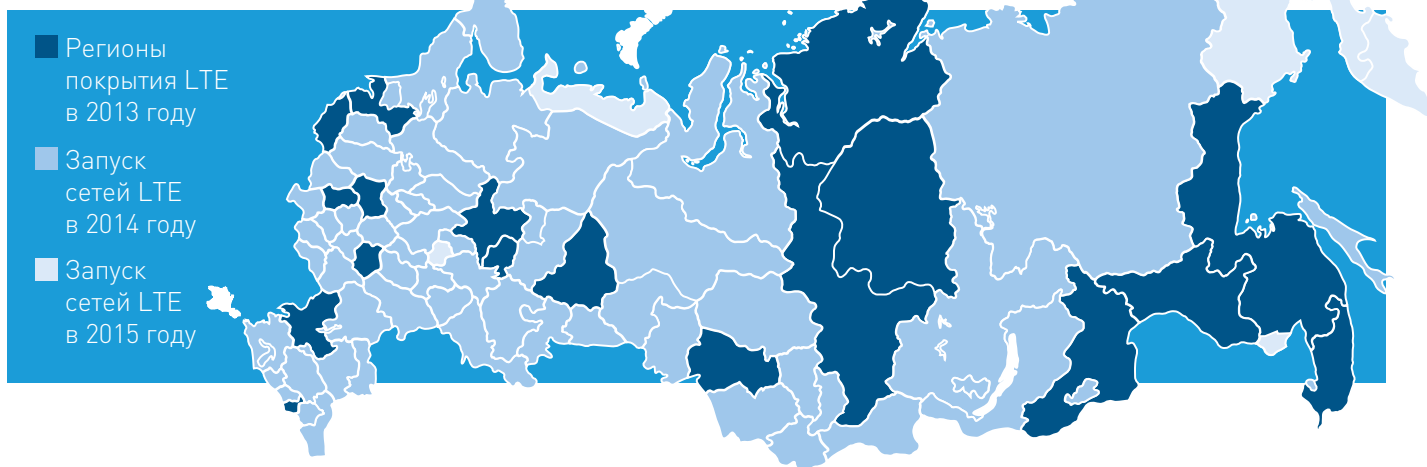
Сеть четвертого поколения запущена в коммерческую эксплуатацию в 76 регионах России по сравнению с 15 регионами на конец 2013 г. По числу охваченных LTE-сетью регионов России на конец 2014 г. МТС лидирует среди операторов «большой тройки».

В Москве МТС сконцентрировала усилия на качестве сети переда-

чи данных, что привело к росту LTE-трафика в десять раз, более половины всего интернет трафика смартфонов было сгенерировано пользователями LTE.

Запуск проекта по развертыванию в крупных городах России сети малых сот (small cells) позволит МТС нарастить скорость и емкость сети LTE и улучшит радиопокрытие в местах активного потребления мобильного интернета. На первом этапе МТС реализует проект в Москве (200 сот) и Санкт-Петербурге.

## Карта покрытия LTE МТС в России



В 2014 г. фиксированный ШПД-интернет стал основным драйвером роста абонентской базы и доходов фиксированного бизнеса за счет новых подключений и роста среднемесячного дохода на абонента (ARPU).

Пассивная оптическая сеть GPON (GigabitPON) МГТС с цифровым ТВ сигналом и домашним интернетом до 1 Гб/с стала доступна в 3,5 млн квартир, или 90% домохозяйств Москвы. Число пользователей сервисами МТС на базе GPON достиг-

ло 1,1 млн. Рост числа абонентов фиксированного ШПД и интерактивного цифрового телевидения GPON в корпоративном сегменте составил более 50%. Суммарный объем интернет трафика в сети МГТС за год вырос на 45%.

В 2014 году МГТС выполнила несколько контрактов на подключение транспортно-пересадочных узлов столицы, общежитий вузов, светофорных объектов к высокоскоростным каналам связи. МГТС

также успешно реализовала проект по созданию системы видеонаблюдения на выборах в Мосгордуму в сентябре 2014 года.

Одним из масштабных проектов 2014 г. стал запуск услуги сотовой связи по модели MVNO (mobile virtual network operator – использование инфраструктуры других операторов) на сети МТС: абонентам стали доступны пакеты услуг, включающие фиксированный интернет, телефонию, платное ТВ;



мобильный интернет и звонки, мобильное ТВ. Завершено внедрение мультимедийной платформы IMS (IP Multimedia Subsystem) в Москве, что позволит внедрить собственные OTT-сервисы.

Обострение макроэкономической и политической ситуации на Украине со 2 квартала 2014 г. привело к снижению потребления услуг связи абонентами МТС-Украина, особенно услуг передачи данных и контента. С августа 2014 г. МТС-Украина прекратила оказание услуг связи в Крыму из-за отсутствия технической возможности.

## Основные события

- В апреле 2014 г. МТС приобрела 10,82% акций Ozon Holdings, ведущей российской компании на рынке электронной коммерции, за US\$75 млн параллельно с АФК «Система» в равных долях. В сентябре 2014 г. был дан старт реализации совместных проектов с Ozon.
- В мае 2014 г. «МТС» единственной российской телеком-компанией, в седьмой раз вошедшим в сотню мировых брендов BRANDZ™, заняв девятое место в списке 10 крупнейших международных телекоммуникационных брендов. Стоимость бренда выросла за год на 14,5% до US\$12,18 млрд.
- В июле 2014 г. МТС и Республика Узбекистан подписали мировое соглашение, в рамках которого МТС получила 50,01% акций в компании UMS в Узбекистане. Запуск сети осуществлен 1 декабря 2014 г.
- В ноябре 2014 г. МТС в партнерстве с ОАО «Система Масс-медиа» объявила о планируемом запуске спутникового ТВ под брендом «МТС», услуги будут доступны для 95% населения страны.
- В декабре 2014 г. МТС подписала Соглашение о партнерстве с «Вымпелком» по совместному строительству и эксплуатации сети в 36 регионах России в 2014-2016 гг. Срок соглашения – семь лет.

## Операционная стратегия



МТС продолжит активно развивать самое перспективное направление услуг передачи данных. Планируется строительство мультидиапазонных сетей LTE с последующей агрегацией частот. В 2015 г. МТС планирует охватить сетями 4-го поколения все регионы России. В местах массового потребления интернет-трафика будет продолжено строительство микросот и «indoor» базовых станций в крупных городах. С 2014 г. в Москве реализуется концепция внедрения самоорганизующихся сетей (SON), которая будет распространена в регионах России. В части строительства и модернизации фиксированных сетей на базе целевых технологий МТС планирует подключить свыше 90% домохозяйств по технологии FTTB (fiber-to-building).

В ответ на рыночные тренды развития OTT-сервисов с середины 2015 г. предполагается запуск собственного сервиса услуги IP-телефонии и обмена сообщениями через интернет на основе стандарта «Rich Communication Suite» (аналог Skype, Viber, WhatsApp). Будет продолжена работа по проекту Big Data – поиск дополнительных доходов и повышение операционной эффективности за счет использования информационных активов – хранилищ данных МТС.

В рамках стратегии M2M-сервисов на 2015-2017 гг. работа будет осуществляться по 5 направлениям: мониторинг и диспетчеризация автотранспорта, страховая телематика, охранно-поисковые системы,

мониторинг объектов жилой, коммерческой недвижимости и инфраструктурных объектов, нетранспортный мониторинг (люди, оповещение о тревожных событиях).

Развитие новых форматов каналов продаж будет происходить на базе OZON Holding – крупнейшего мультибрендового игрока в Интернете по продажам операторского продукта. В 2015 г. будут запущены в режиме реального времени предложения услуг и продуктов МТС, продажи SIM-карт и абонентского оборудования; оплата из приложений Ozon со счета МТС и другие.



Стратегия развития финансовых услуг МТС и ПАО «МТС-Банк» на 2015-2018 гг. предполагает рост доли абонентов МТС в клиентском портфеле банка с 2% до 7%. Основной фокус развития финансовых услуг в 2015 г. у – это запуск единого электронного кошелька для клиентов МТС, развитие NFC-сервисов и запуск новых продуктов: электронная подпись на SIM-карте, виртуальная карта, услуга «денежные переводы», расширение ассортимента платных финансовых услуг (страхование, продажи железнодорожных и авиабилетов).

Стратегия МТС на зарубежных рынках присутствия направлена на сохранение и укрепление лидерства в сегменте мобильного ШПД, строительство и модернизацию сетей, повышение эффективности, расширение частотного диапазона, развитие новых точек роста: мобильной рекламы, мобильной коммерции, M2M, Big Data.

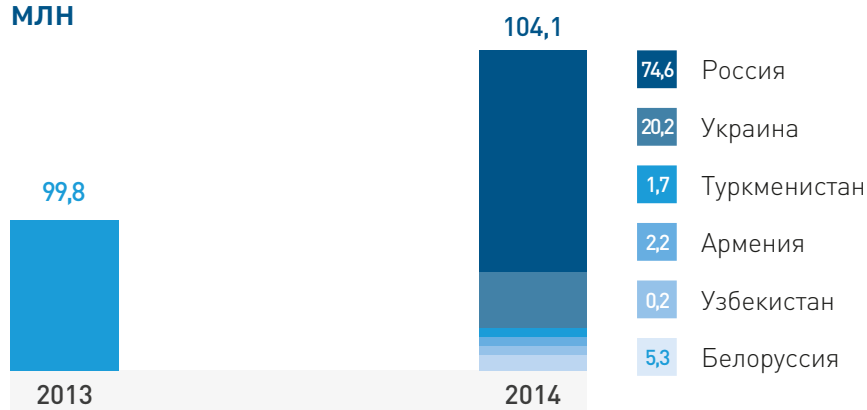
## Финансовые результаты МТС

(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	410 758	398 443	3,1%
Скорректированная OIBDA	171 812	176 299	(2,5%)
Операционная прибыль	98 698	114 866	(14,1%)
Чистая прибыль в доле АФК	27 725	42 270	(34,4%)
Капитальные затраты	92 599	81 575	13,5%
Чистый долг	230 651	188 086	22,6%

В 2014 г. МТС сохранила лидерство по выручке и рентабельности среди операторов «большой тройки» в России. Выручка МТС в рублях выросла на 3,1% год к году в 2014 г. Увеличение выручки обусловлено развитием сегмента передачи данных, а также ростом абонентской базы. По состоянию на 31 декабря 2014 г. абонентская база МТС увеличилась на 4,1% в годовом сопоставлении до 104,1 млн абонентов.

После отчетной даты, в феврале 2015 г., «МТС Украина», дочерняя компания МТС, выиграла лицензию на предоставление услуг связи третьего поколения (3G) в диапазонах 1950-1965/2140-2155. Стоимость лицензии составила 2,715 млрд украинских гривен. Срок действия лицензии составляет 15 лет. Согласно условиям тендера, оператор должен начать предоставлять услуги мобильной связи по технологии 3G на территории всех областных центров Украины в течение 18 месяцев с момента получения лицензии.

### Абонентская база МТС, МЛН



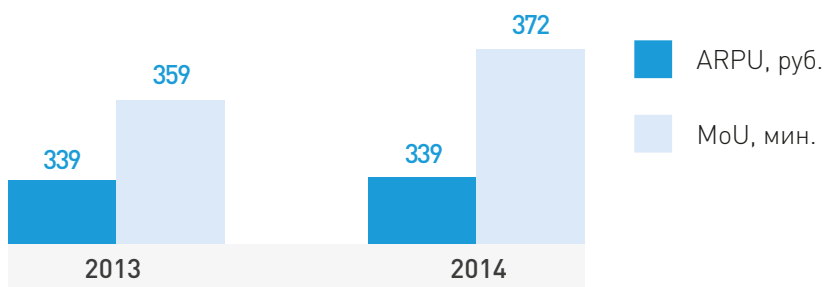
В 2014 году скорректированный показатель OIBDA МТС в рублях снизился в годовом исчислении на 2,5%, в основном, в результате существенного роста расходов на роуминг в четвертом квартале 2014 года из-за девальвации рубля. Чистая прибыль МТС в доле АФК «Система» сократилась в 2014 году в основном из-за существенного убытка от курсовых разниц в сумме 18,0 млрд руб.

В 2014 году доходы от услуг передачи данных в России увеличились на 35,9% год-к-году в рублевом выражении. Данный рост обеспечен непрерывными инве-

стициями в развитие сетей 3G/LTE, а также одним из лучших на рынке ценовым предложением для абонентов.

Средний ежемесячный доход на одного абонента (ARPU) в России вырос в 2014 году до 339 руб. за счет увеличения пользования услугами передачи данных. Показатель MOU (минуты использования) в России вырос на 3,6% год-к-году и составил 372 минуты в 2014 году. В сегменте фиксированного ШПД количество охваченных домохозяйств в отчетном году увеличилось на 2,2% по сравнению с 2013 годом и достигло 12,5 млн абонентов.

## Доходы на абонента и минуты использования МТС в России



Капитальные затраты 2014 г. в объеме 92,6 млрд руб. незначительно превысили прогнозируемый компанией объем в 90 млрд руб. в результате проведения авансовых платежей вендорам в третьем квартале 2014 г. с целью

снижения негативного влияния существенного ослабления рубля. Среди ключевых проектов — дальнейшее развитие сетей 3G и развертывание 4G на всей территории России, строительство GPON в Москве и модерниза-

ция сетей на остальных рынках присутствия.

Долговая нагрузка МТС выросла вследствие привлечения дополнительного долга на комфортных условиях с целью хеджирования рисков недостаточного финансирования в будущем. В октябре 2014 г. Сбербанк России в рамках подписанного соглашения открыл для МТС невозобновляемую кредитную линию на сумму 50 млрд руб. со сроком погашения до сентября 2021 г.

Существенная доля долга МТС номинирована в рублях, что снижает риски, связанные с волатильностью валютных курсов, и укрепляет финансовые позиции компании.

## Долговая нагрузка МТС

### Структура долга по типам инструментов, 4 кв. 2014



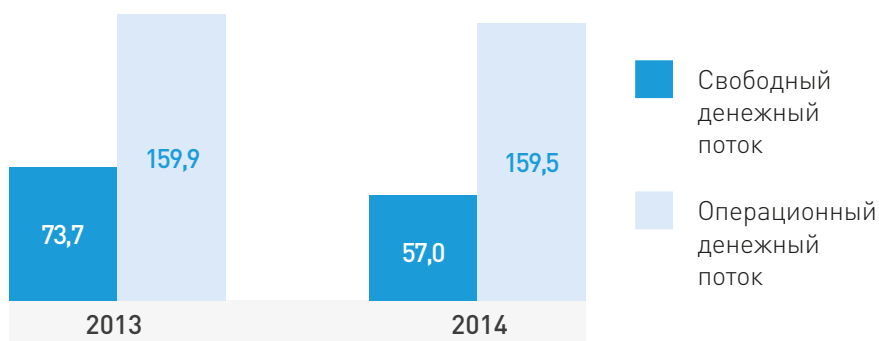
### Структура долга по валютам\*



\* Структура долга по валютам учитывает хеджирование валютных рисков в размере US\$675,3 млн на конец 4 квартала 2014 г.

На 31 декабря 2014 г. дочерняя компания МТС — «МТС-Украина» держала на клиентских и депозитных счетах ПАО «Дельта Банк», четвертого по величине банка Украины, денежные средства на сумму US\$90,2 млн. В декабре 2014 г. «Дельта-Банк» приостановил выплаты клиентам и установил лимиты на снятие наличных денежных средств. В марте 2015 г. Национальный Банк Украины признал «Дельта-Банк» неплатежеспособным. Группа начислила резервы по денежным средствам и депозитам в «Дельта-Банке» в отчетности за 2014 г.

### Свободный денежный поток (FCF) МТС, млрд руб.



# ОАО «ДЕТСКИЙ МИР»

Группа компаний «Детский мир» – крупнейший в России и СНГ оператор торговли детскими товарами. Группа объединяет сеть розничных магазинов под брендом «Детский

мир» в России и Казахстане, сеть розничных магазинов под брендом ELC (Early learning center) в России, а также интернет-магазины [detmir.ru](http://detmir.ru) и [elc-russia.ru](http://elc-russia.ru).



## Менеджмент

Президент – В. С. Чирахов

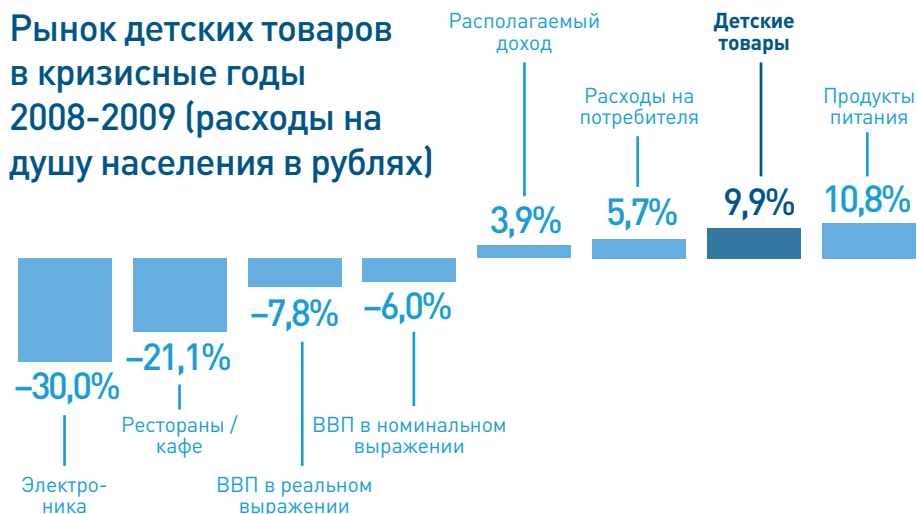
Председатель Совета директоров – К. А. Бакстер



## Отрасль\*

В 2014 г. рынок детских товаров продолжил рост, несмотря на замедление темпов экономического развития России. Наряду с продовольственной розничной торговлей рынок детских товаров является устойчивым к ухудшению макроэкономической ситуации, что отчетливо продемонстрировал кризис 2008-2009 гг., когда расходы населения на детские товары выросли на 9% (быстрее росли только расходы на продукты питания – 11%). В 2014 г. продолжилось вытеснение современными форматами так называемой нецивилизованной розницы (открытых рынков, киосков, ярмарок) и консолидация рынка крупнейшими игроками. По результатам 2014 г. «Детский мир» остался лидером — его доля на рынке увеличилась с 8,1% до 10,0%.

### Рынок детских товаров в кризисные годы 2008-2009 (расходы на душу населения в рублях)



В 2014 году рынок детских товаров вырос на 3,2% в рублевом выражении. В 2015 году ожидается небольшое замедление роста до 2,7%, однако демографическая ситуация продолжит стимулировать рост расходов на детские товары. Государственная поддержка семьи и материнства, включая программу «Материнский капитал», вносят значительный вклад в увеличе-

ние рождаемости. По данным Росстата, в 2014 году в России родилось рекордное количество детей – 1,9 млн. Решением Правительства РФ программа «Материнский капитал» была продлена до 2017 года, что, вероятно, окажет положительный эффект на уровень рождаемости в 2015-2016 годах за счет предоставления семьям дополнительных финансовых ресурсов.

\* По данным РосИнтер, Мвидео, Comcon synovate, X5 retail, Росстат

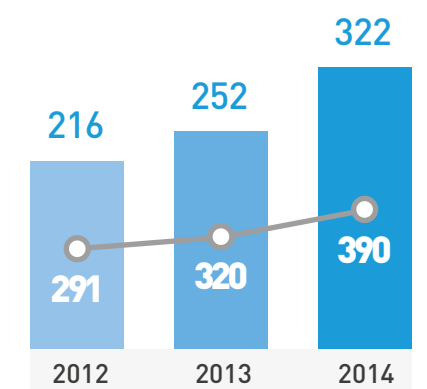
## Демографическая ситуация в России, % на 1000 человек



## Устойчивый рост в 2014 г.

В 2014 г. «Детский мир» продолжил работать над повышением эффективности бизнеса. Среди ключевых проектов в этом направлении можно отметить начало строительства собственного склада в д. Бекасово (Московская область), внедрение единой ИТ-платформы SAP, запуск крупнейшего в России флагманского магазина «Детский мир» в центре Москвы (на ул. Воздвиженка) и многое другое. Компания открыла 56 новых магазинов «Детский мир» и 16 магазинов «ELC»\*.

### Магазины и торговые площади «Детского мира»

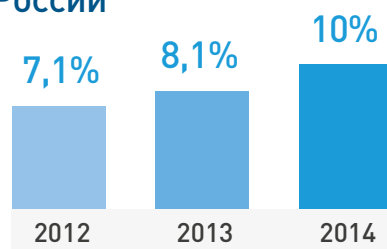


■ Количество магазинов  
○ Торговые площади, тыс. кв. м.

Торговая площадь магазинов под управлением «Детского мира» увеличилась в 2014 г. на 22% с 320 до 390 тыс. м<sup>2</sup>. Все новые магази-

ны «Детский мир» открывались в новом концепте, подразумевающим большое количество игровых зон, впервые представленном в ТЦ «Мега – Белая Дача» в декабре 2013 г. Десять крупнейших магазинов сети были полностью реконструированы по стандартам нового концепта.

### Доля «Детского мира» на рынке детских товаров России



Основными сегментами роста в 2014 г. стали «игрушки» и «товары для новорожденных», где по итогам 2014 г. доля рынка «Детского мира» увеличилась с 13,2% до 16,3% и с 9,2% до 11,9% соответственно. В 2015 г. ожидается, что эти категории продолжают оставаться ключевыми направлениями роста. Так, по прогнозу Synovate Comcon, доля «Детского мира» в 2015 г. в категории «игрушки» достигнет 19,7%, а в категории «товары для новорожденных» – 13,1%.

## Основные события

- В августе 2014 г. состоялось открытие флагманского магазина «Детский мир» в центре Москвы на ул. Воздвиженка. Этот магазин площадью 7 тыс. м<sup>2</sup> стал крупнейшим магазином детских товаров в России и за первые два месяца работы вошел в число лидеров по посещаемости и товарообороту среди магазинов сети «Детский мир».
- В декабре 2014 г. Генеральный директор «Детского мира» В. С. Чирахов стал миноритарным акционером сети с долей 1,08% в рамках программы долгосрочной мотивации.
- В августе и декабре 2014 г. «Детский мир» выплатил дивиденды по результатам деятельности за 2013 г. и 9 месяцев 2014 г. Общий объем дивидендов составил 2,5 млрд руб.

\* Магазины ELC – магазины по продаже развивающих игрушек



## Операционная стратегия

В 2015 году «Детский мир» ожидает положительных эффектов от реализации мер по повышению операционной эффективности – запуска единой платформы SAP, модернизации кассового обслуживания, открытия нового склада в д. Бекасово и внедрения нового концепта.

В июле 2015 года запланирован запуск собственного склада сети «Детский мир», рассчитанного на 70 000 паллето-мест, который позволит значительно увеличить централизацию поставок. В свою очередь, это существенно повысит оборачиваемость и эффективность управления запасами. Компания продолжит открывать новые магазины в городах с населением не менее 50 тыс. человек, используя сокращение некоторыми сетями программ развития на фоне ухудшения макроэкономической ситуации.

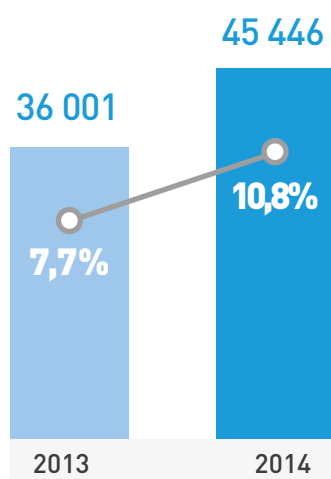
План на 2015 год предполагает открытие 60 магазинов «Детский мир». Политика доступных цен останется приоритетом сети на 2015 и последующие годы, что будет обеспечивать приток новых покупателей и повышать лояльность существующих. Онлайн-продажи останутся ключевым направлением в развитии «Детского мира» как многоканального ритейлера. Все инициативы, которые были запущены в пилотном формате, а именно электронные киоски в магазинах, онлайн-приложение для смартфонов, возможность приобрести товар онлайн и забрать в магазине (in-store pick-up), будут активно использоваться для максимального эффективного взаимодействия с покупателем.



## Финансовые результаты ГК «Детский мир»

(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	45 446	36 001	26,2%
OIBDA	4 910	2 771	77,2%
Операционная прибыль	4 170	2 137	95,1%
Чистая прибыль в доле АФК	2 043	1 299	57,2%
Чистый долг	7 866	5 062	55,4%

### Выручка и рентабельность по OIBDA «Детского мира»



- Выручка, млн руб.
- Маржа OIBDA

Незначительное снижение валовой маржи с 36,8% в 2013 г. до 38,0% в 2014 г. объясняется ослаблением курса рубля по отношению к мировым валютам и поддержанием доступных цен в магазинах, что обеспечило увеличение трафика.

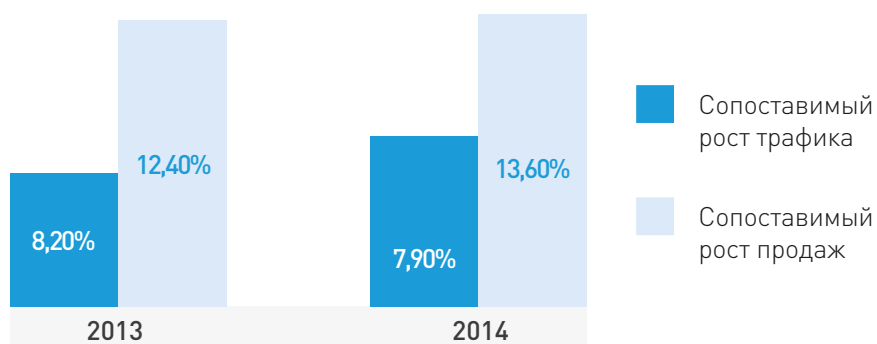
Двузначный рост сопоставимых продаж стал результатом конкурентной ценовой политики, маркетинговой активности и улучшений в мерчандайзинге. Ключевой фактор роста сопоставимых продаж – приток новых покупателей и рост конверсии. Открытие новых магазинов в новом концепте, привлекательная программа лояльности и конкурентные цены будут стимулирующим фактором роста сопоставимых продаж в будущем.

Показатель OIBDA «Детского мира» в рублях вырос на 77,2% за полный 2014 г. Маржа показателя OIBDA в 2014 г. увеличилась до 10,8% с 7,7% в 2013 г. благодаря повышению операционной эффективности. Отношение коммерческих и административно-управленческих расходов к выручке снизилось до 29,4% в 2014 г. с 31,8% годом ранее. Отношение расходов на персонал к выручке сократилось на 1 п.п. с 12,5% в 2013 г. до 11,5% в 2014 г., отношение к выручке расходов на аренду снизилось на 0,3 п.п. с 13,1% в 2013 г. до 12,8% в 2014 г.

Чистый долг «Детского мира» находится на комфортном уровне – показатель Чистый долг/OIBDA составляет 1,6. Все кредиты компании номинированы в рублях.

### Органический рост сети «Детский мир»

Выручка сети «Детский мир» в рублях увеличилась на 26,2% в 2014 г. по сравнению с 2013 г., составив 45,4 млрд руб., благодаря двузначному росту сопоставимых продаж (like-for-like) и повышению загрузки магазинов, открытых в 2012 и 2013 гг. Рост сопоставимых продаж в рублях составил 13,6% в отчетном году.





# ЗАО ГРУППА КОМПАНИЙ «МЕДСИ»



Медси — частная сеть клиник №1 в России

ЗАО Группа компаний «Медси» – крупнейшая в стране федеральная частная сеть лечебно-профилактических учреждений, предоставляющая полный комплекс услуг по профилактике, диагностике и лечению заболеваний, а также реабилитации для детей и взрослых.



## Менеджмент

**Президент** – Е. А. Брусилова,

**Председатель Совета директоров** – М. В. Шамолин.



Доля АФК «Система»

**75%**



Выручка

**9,8**  
млрд руб.



Количество врачей

**1 842**  
человека



Количество посетителей в год

**>6**  
млн человек



Общая площадь

**230 000**  
м<sup>2</sup>

## Отрасль\*

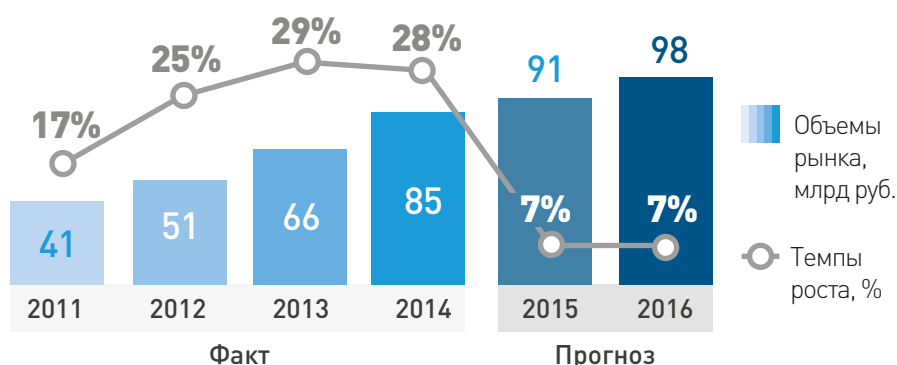
По результатам 2014 г., рынок платных медицинских услуг в России продемонстрировал двузначный темп роста, достигнув 530 млрд руб. Совокупность структурных рыночных изменений и государственной программы продолжит стимулировать развитие сегмента коммерческой медицины. Намечившаяся в 2013 г. тенденция укрупнения, консолидации и сокращения числа медицинских учреждений в сегменте государственной бесплатной медицины продолжится и в 2015 г.

По итогам 2014 года московский рынок занимал 28% рынка легальной коммерческой медицины, что обусловлено в первую очередь значительно более развитым сегментом

ДМС в столице. За последние 5 лет рынок коммерческой медицины увеличился более чем в два раза. Основными причинами стало суще-

ственное увеличение количества частных клиник и высокое качество услуг относительно бесплатной государственной и теневой медицины.

## Рынок коммерческой медицины в Москве



\* Источники: Бизнесстат, анализ компании

Сегмент ДМС исторически демонстрирует высокие темпы роста, в 2014 г. объем рынка приблизился к 100 млрд руб., увеличившись с 2009 г. на 50%. Московский рынок, на который приходится более 60% всего рынка ДМС, характеризуется высокой концентрацией крупных

корпораций и динамичным развитием бизнеса, являющихся основными потребителями услуг страховых организаций.

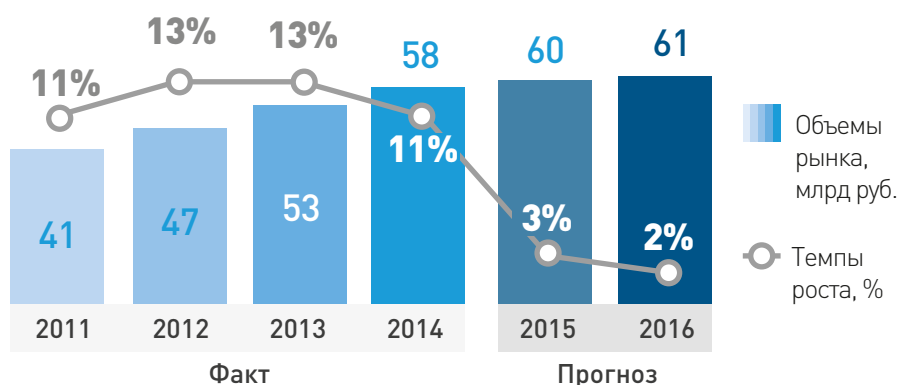
Сегмент ДМС характеризуется высокой степенью корреляции с экономическими факторами и состоянием

бизнеса в стране. Экономический спад влечет сокращение объемов и опциональности программ, в некоторых случаях полный отказ от ДМС для ряда сотрудников.

Определяющим фактором развития отрасли на ближайший год станет дальнейшее проведение реформ, стимулирующих объединение усилий государственного и частного секторов для дальнейшего развития рынка медицинских услуг в стране. Наблюдается тенденция привлечения частных клиник для оказания услуг по программам ОМС, выдвигаются инициативы по предоставлению возможности доплаты сверх тарифов ОМС за счет собственных средств граждан или за счет ДМС, а также по предоставлению льгот медицинским организациям.

Помимо всего прочего государство продолжает борьбу с теневыми платежами, которые на сегодня составляют около 25% всего рынка платных медицинских услуг.

## Рынок ДМС в Москве



## Устойчивый рост в 2014 г.

«Медси» является крупнейшей федеральной сетью клиник по выручке, доля рынка «Медси» составляет около 2% в России

и более 6% в Москве. Ежегодно в «Медси» обращаются за медицинской помощью более 6 млн посетителей из 12 городов России.

## География присутствия и активы «Медси»



### Москва

- 1 клинично-диагностический центр
- 16 клиник
- 3 стационара
- 2 санатория
- 3 велнес-центра

### Регионы

- 7 клиник
- 1 санаторий (Ялта)

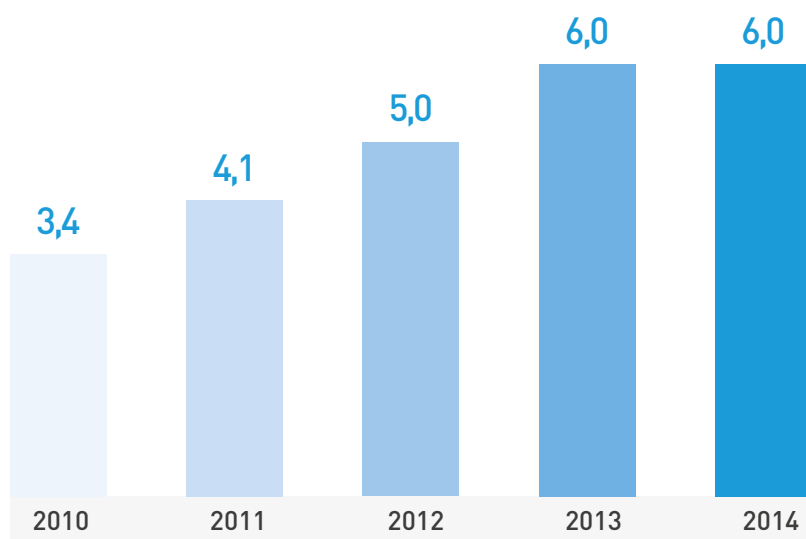
В 2014 г. было начато строительство второго флагманского клинико-диагностического центра на Красной Пресне общей площадью 22 000 м<sup>2</sup>. Данный центр предполагает полный спектр амбулаторных и диагностических медицинских услуг, а также услуги стационарной и реабилитационной помощи.

В прошлом году были закрыты четыре убыточные клиники в регионах, однако «Медси» продолжила развитие в Москве, открыв новую клинику для оказания первичной амбулаторной и диагностической помощи.

После завершения интеграции присоединенных активов ГУП «Медицинский центр» в 2014 г. компания

приступила к реализации масштабной инвестиционной программы, нацеленной на модернизацию и переоснащение активов новым технологичным оборудованием, внедрение новых медицинских услуг и современных методов лечения заболеваний, создание кросс-связей внутри Группы за счет оказания полного спектра медицинских услуг.

## Рост посещений в клиниках «Медси», млн чел.



«Медси» приступила к реализации первого этапа реконструкции больницы в Отрадном по проектам, разработанным совместно с компанией Royal Philips, и реконструкции одной из поликлиник в современный детский центр совместно с компанией Vamed.

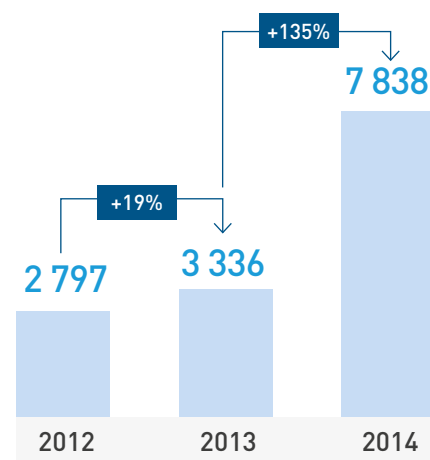
Помимо реализации инвестиционной программы, компания продолжила работу над повышением эффективности бизнеса: проведена реорганизация управляющей компании и делегирование полномочий в активы с целью повышения управляемости, внедряется современная единая ИТ-система, ведется расширение медицинских площадей в двух действующих клиниках.

С внедрением в практику нового высокоточного диагностического оборудования и современного

оборудования для проведения хирургических операций произошли существенные сдвиги по количеству, качеству и объему оказания медицинской помощи.

Повышение эффективности клиник обусловлено внедрением современных технологий, в частности, компания планомерно перешла на использование лапароскопических технологий при проведении большинства операций, увеличив поток и сократив время пребывания пациентов. В результате суммарное количество проводимых операций возросло на 135%, а загрузка клиник достигла 43% и 65% соответственно. В ближайшее время компания внедрит технологии инвазивной аритмологии и запустит клинику боли полного цикла.

## Количество проведенных операций в 2012-2014 гг., шт.



«Медси» провела переоснащение материально-технической базы активов, что позволило получить лицензии и квоты на проведение высокотехнологичной медицинской помощи (ВТМП) в рамках государственных программ начиная с 2015 г.

## Основные события

- В ноябре 2014 г. Елена Брусилова назначена на должность Президента ЗАО «Группа компаний «Медси».
- В рамках Всемирного экономического форума в Давосе, проходившего в январе 2015 г., было объявлено о расширении сотрудничества с Royal Philips, согласно которому будет создан новый уникальный образовательный центр на базе активов «Медси».



## Операционная стратегия

Стратегия компании предполагает органическое развитие и выборочные инвестиции в наиболее успешные и эффективные медицинские активы. Основными долгосрочными точками роста являются инвестиционные проекты, реализуемые в 2015 г., такие как запуск клинично-диагностического центра на Красной Пресне, завершение модернизации операционного, реанимационного и стерилизационного блоков в клинической больнице в Отрадном, создание отделения лучевой диагностики в Отрадном и проведение реконструкции поликлиники в Хорошевском проезде и создание на ее базе детской специализированной клиники.

Помимо масштабной инвестиционной программы, компания продолжит работу над увеличением пациентопотока и повышением операционной и управленческой эффективности. Значительный

фокус будет направлен на работу с физическими лицами: программа маркетингового продвижения услуг и клиник, начавшаяся в 4 квартале 2014 г., будет продолжена и в 2015 г. На сегодняшний день «Медси» работает со всеми крупнейшими страховыми компаниями. Также одним из КПЭ является сохранение и наращивание страхового потока за счет создания новых продуктов и гибкого ценообразования, несмотря на замедление темпов прироста данного канала продаж в связи с экономической ситуацией. Дополнительной возможностью для «Медси» станет получение квот на ВТМП, а также начало работы по ОМС в сегменте стационарной помощи по отдельным видам услуг, предусматривающим приемлемый уровень тарифов.

Программа оптимизации предполагает построение эффективной и управляемой цепочки биз-

нес-процессов. На протяжении 2015-2016 гг. будет внедрена новая единая информационная система, которая позволит за счет автоматизации провести оптимизацию затрат управляющей компании. В 2014 г. была актуализирована и внедрена система мотивации производственного и управляющего звена, предполагающая наличие переменной части с привязкой к персональным результатам и выполнению поставленных финансовых и функциональных КПЭ, а также к результатам группы компаний в целом.

Снижение покупательской способности, связанное с ухудшением макроэкономической среды, безусловно, влияет и на сегмент коммерческой медицины. Наиболее заметное сокращение стоит ожидать в регионах с низким уровнем среднего дохода на душу населения.

## Финансовые результаты «Медси»

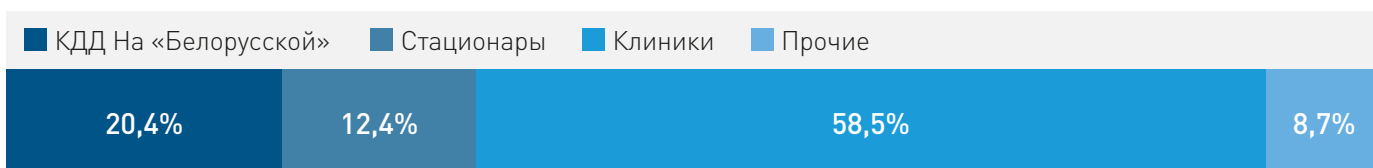
(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	9 767	9 362	4,3%
OIBDA	866	1 408	(38,5%)
Операционная прибыль	382	970	(60,6%)
Чистая прибыль в доле АФК	533	1 011	(47,3%)
Чистый долг	(1 003)	(4 415)	77,3%

В 2014 г. выручка ГК «Медси» в рублевом выражении выросла на 4,3% год к году благодаря увеличению посещаемости на 0,7% до 6035 тыс., а также росту среднего чека на 4,0% до 1 618 руб. Доля контрактов физических лиц в выручке компании

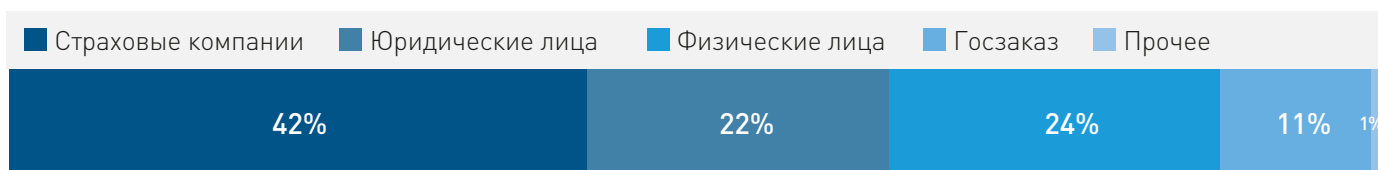
сократилась на 2,0 п.п. до 22%, в то время как доли страховых компаний и юридических лиц увеличились до 42% и 11% соответственно. Основной объем выручки Группа получила от деятельности медицинских учреждений в Москве и Московской

области, их доля составила 88,1%. Данная динамика обусловлена главным образом высоким ростом доходов КДЦ на «Белорусской», выручка которого выросла на 12,9% (маржа OIBDA 45,9%) и составила в общей выручке Группы 20,4%.

### Выручка по активам



### Выручка по клиентам



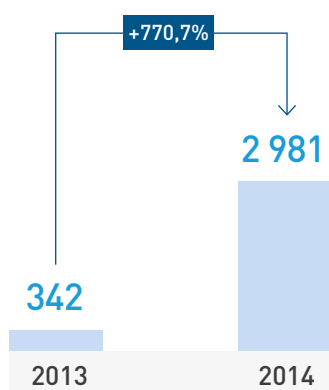
В отчетном периоде коммерческие и административно-управленческие расходы (КиАУР) Группы увеличились на 22,5% вследствие роста расходов на персонал, и рекламу и маркетинг. Увеличение расходов на персонал обусловлено реорганизацией

системы управления «Медси», созданием новых функциональных направлений и бизнес-единиц. Увеличение рекламных расходов стало результатом повышения маркетинговой активности Группы в адрес клиентов — физических лиц с целью загрузки медицин-

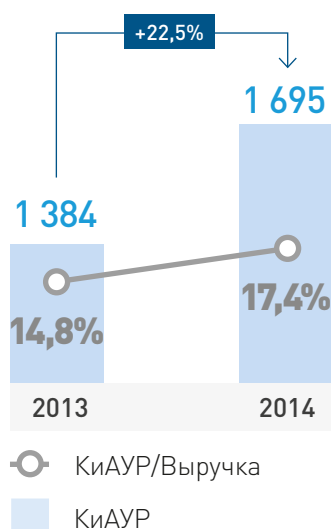
ских активов и повышения узнаваемости бренда. Отношение КиАУР к выручке увеличилось до 17,4% по сравнению с 14,8% годом ранее. Показатель OIBDA в рублях снизился на 38,5% в 2014 г. до 866 млн руб., маржа OIBDA сократилась до 8,9%.

Капитальные затраты «Медси» в отчетном периоде составили 2 981,1 млн руб., что более чем в 8 раз превышает показатель 2013 г. В 2014 г. «Медси» приступила к реализации трех инвестиционных проектов, в том числе к строительству нового КДЦ на Красной Пресне, в состав которого войдут взрослая и детская поликлиники со стационаром. Открытие КДЦ запланировано на второй квартал 2015 г. Также начата модернизация и репрофилирование поликлиники на Хорошевском шоссе, на базе которой будет создана специализированная детская клиника. Одновременно ведется модернизация клинической больницы в Отрадном.

### Капитальные затраты, млн руб.



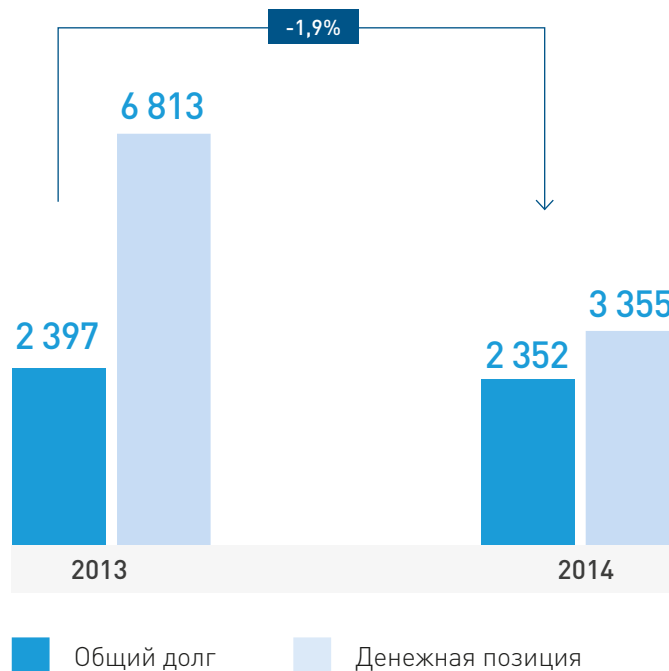
### КиАУР, млн руб.



Общий долг Группы на 31 декабря 2014 г. составил 2 352,3 млн руб. по сравнению с 2 397,3 млн руб. на конец 2013 г. Все обязательства Группы номинированы в рублях. Большая часть долга «Медси»

(67%) представлена долгосрочными обязательствами со сроком погашения 3-5 лет. На конец 2014 г. «Медси» продемонстрировала чистую денежную позицию в размере 1 003 млн руб.

### Обязательства, млн руб.



Посещаемость в 2014 году увеличилась на 0,7% год-к-году до 6 035 тыс. В то же время рост посещений был нивелирован прекращением деятельности неэффективных клиник в регионах, а также временным закрытием ряда активов в Москве и Московской

области в связи с реконструкцией и ремонтом. Общая площадь медицинских активов «Медси» сократилась на 8,1% в годовом сопоставлении до 228,7 тыс. м<sup>2</sup>. Показатель выручки на 1 м<sup>2</sup> составил 42,7 тыс. руб., продемонстрировав рост на 13,6% относительно 2013 г.

Показатель	2014	2013	Изм.
Площадь, тыс м <sup>2</sup>	228,7	248,9	8,1%
Посещения, тыс.	6 035	5 992,7	+0,7%
Оказанные услуги, тыс.	13 239,3	12 745,0	+3,9%
Выручка на 1 м <sup>2</sup> , тыс. руб.	42,7	37,6	+13,6%
Средний чек, руб.	1 618,2	1 562,2	+3,6%

# ГРУППА КОМПАНИЙ ЛЕСИНВЕСТ (СЕГЕЖА)

ГК «ЛесИнвест» - вертикально интегрированный лесопромышленный холдинг с полным циклом лесозаготовки и глубокой переработки древе-

сины. Группа Компаний «ЛесИнвест» осуществляет выпуск целлюлозно-бумажной продукции, бумажных мешков, березовой фанеры, ДСП, ДВП.



## Менеджмент

Президент – С. А. Помелов

Председатель Совета директоров – А. М. Узденов



## Отрасль\*

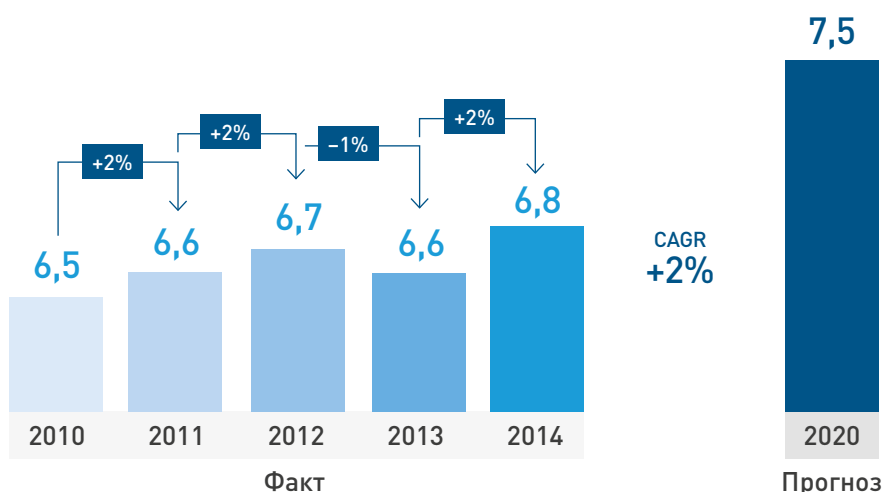
### Мешочная бумага

Доля мешочной бумаги в мировом объеме потребления бумажной упаковки составляет 3%.

В структуре мешочной бумаги 87% мирового рынка приходится на небеленую мешочную бумагу.

Ожидается, что мировой рынок небеленой бумаги будет расти в среднем на 2% ежегодно в течение ближайших 5 лет. Лидерами роста потребления будут страны Азии, Латинской Америки и Ближнего Востока.

### Потребление небеленой мешочной бумаги в мире, млн тонн



Качество бумаги зависит от наличия хвойного сырья, только 21% производимой в мире (Европа, Россия, Северная Америка) бумаги имеет высокое качество и является наиболее маржинальной и вос-

требованной у потребителя продукцией. Китай производит 41% всего объема небеленой бумаги в мире, однако, данная бумага имеет низкое качество из-за отсутствия достаточной сырьевой базы.

\* Источник: ЛесИнвест, Vision Hunters, RISI, Enter Vision, BNP Paribas UNECE, Bloomberg, Morgan Stanley, Минпромторг, Росстат, ФТС, Pöyry, Рослесхоз, NETLA, ФАО

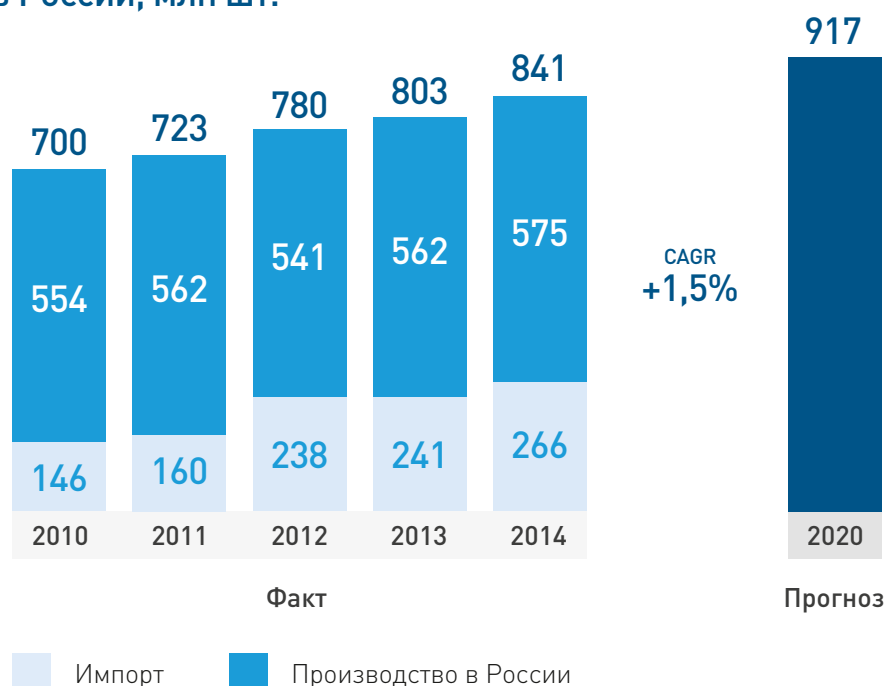


## Мешки бумажные

Емкость российского рынка бумажных мешков составляет 841 млн штук, доля импорта составляет 32% (основные страны-импортеры – Украина, Польша, Германия). В России до 2020 г. потребление бумажных мешков будет расти в среднем на 1,5% в год.

В России рынок бумажного мешка носит локальный характер (географическая близость потребителя и производителя), в пределах страны-производителя, что обусловлено сроком исполнения заказа и минимальным транспортным плечом, и на 86% формируется спросом со стороны производителей строительных материалов (цемент и сухие строительные смеси).

## Производство мешков бумажных в России, млн шт.



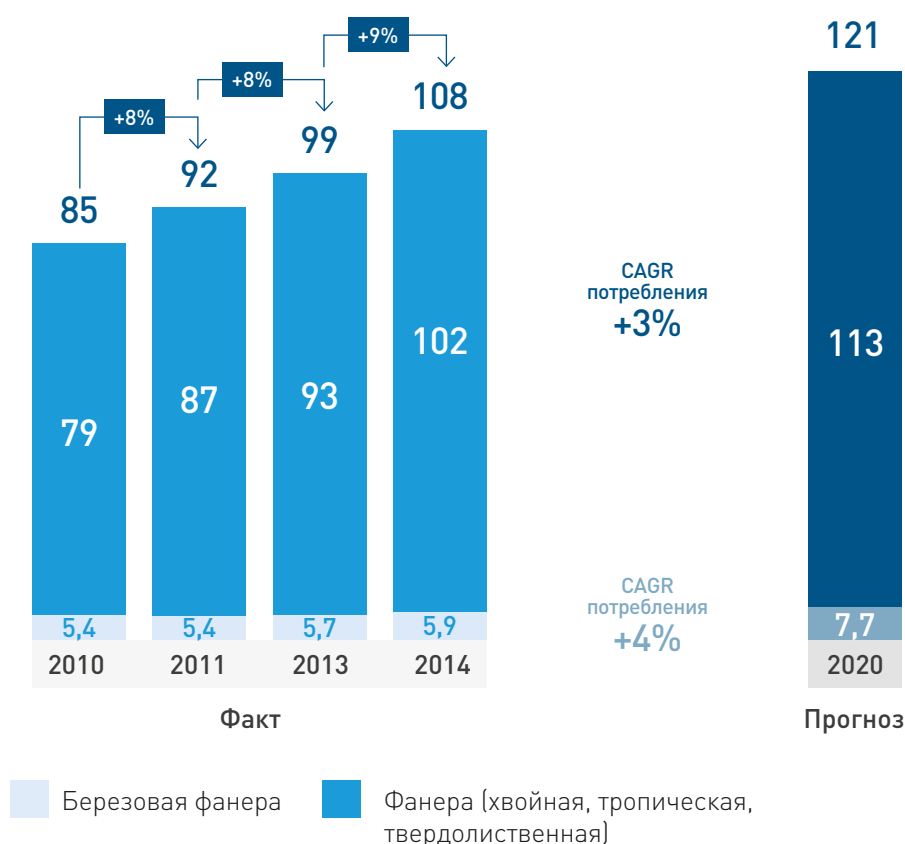
## Фанера

В мире производится 5,9 млн м<sup>3</sup> березовой фанеры. Наибольшие запасы доступного сырья (березовый фанкряж) для производства фанеры в мире сосредоточены в России, доля которой в общемировом производстве составляет 53%. Березовая фанера является премиальным сегментом глобального рынка с ежегодным ростом 4%, наилучшие потребительские свойства определяют стабильный рост спроса и цен.

Крупнейшими потребителями березовой фанеры являются Европа (36%), Россия (27%) и страны Азии (25%). Ключевыми драйверами роста рынка березовой фанеры являются: развитие кораблестроения, строительства и машиностроения, в данных отраслях заменить березовую фанеру невозможно.

Высокий рост потребления березовой фанеры прогнозируется как на зрелых рынках Европы и Северной Америки, так и на растущих рынках Азии и Ближнего Востока.

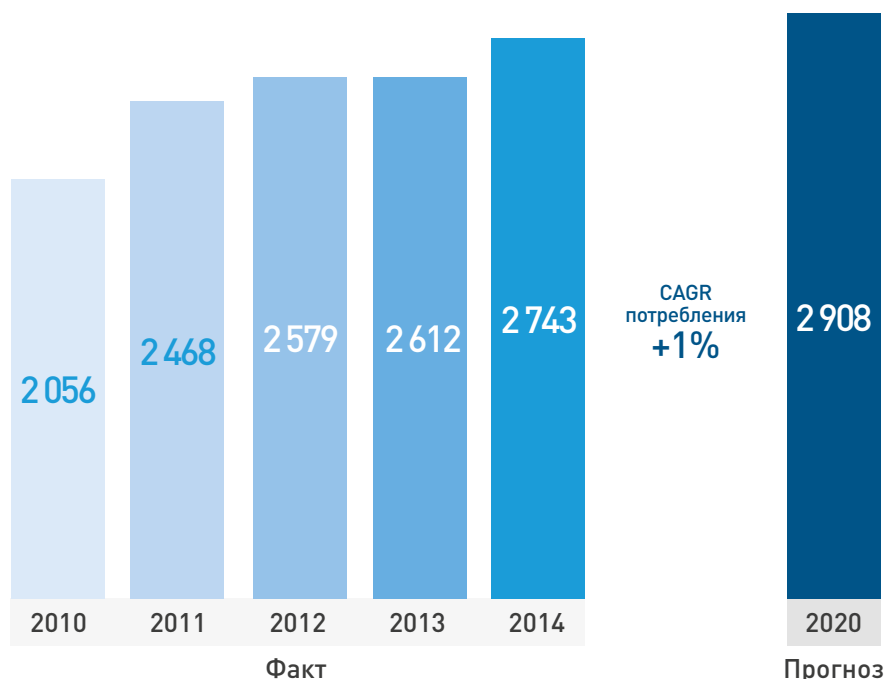
## Потребление фанеры на мировом рынке, млн м<sup>3</sup>



## ДВП

В России потребление ДВП (древесноволокнистая плита), MDF (древесноволокнистая плита средней плотности), HDF (древесноволокнистая плита высокой плотности) составляет 3 438 тыс. м<sup>3</sup>, из которых импортируется около 24%. На экспорт поставляется всего 5% продукции. Производство в России составляет 2 743 тыс м<sup>3</sup>. Российский рынок является слабо-насыщенным, имеется неудовлетворенный спрос на плиты высокого качества в объеме 500 тыс. м<sup>3</sup>. В России сохраняется высокая доля плиты низкого качества (21%), произведенной на устаревшем оборудовании. Основными потребителями древесных плит являются производители мебели и дверей — (57%), строительная отрасль потребляет около 39% продукции. Общий рост потребления до 2020 г. составит в среднем 1% в год.

## Производство древесноплитных материалов в России (ДВП, MDF, HDF), тыс м<sup>3</sup>



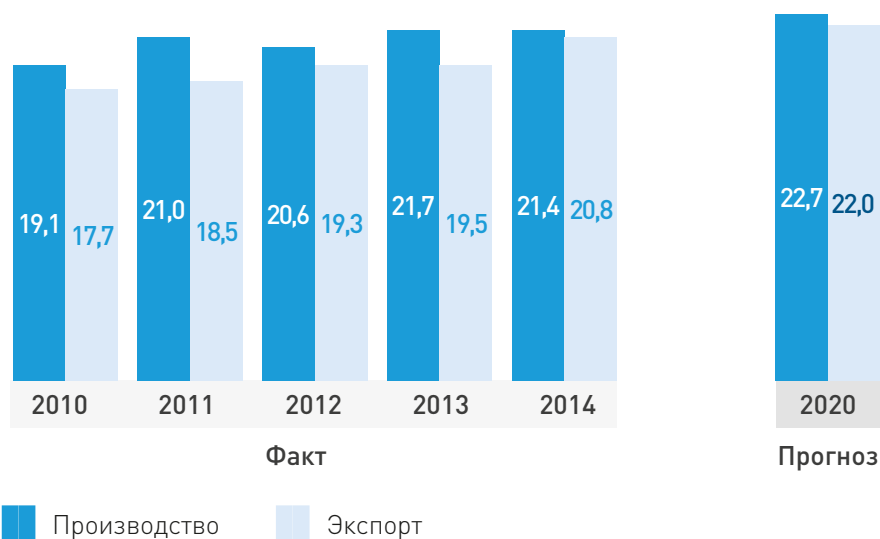
## Пиломатериалы

Из произведенных в России 21,4 млн м<sup>3</sup> хвойных пиломатериалов внутри страны потребляется порядка 1 млн м<sup>3</sup> в год, более 90% экспортируется, в основном в Китай (32%).

Рынок пиломатериалов является низкоконцентрированным: топ-5 компаний занимают 10% рынка в Европе и 7% в России. Основной рост потребления ожидается в Китае, США, России и составит в среднем 1,2% в год.

Стагнация европейского рынка приведет к снижению цен на пиломатериалы в краткосрочной перспективе, в то время как в Азии ожидается рост цен за счет увеличения темпов строительства и положительной динамики ВВП. Основным потребителем пиломатериалов является строительная отрасль.

## Динамика производства и экспорта пиломатериалов в России, млн м<sup>3</sup>



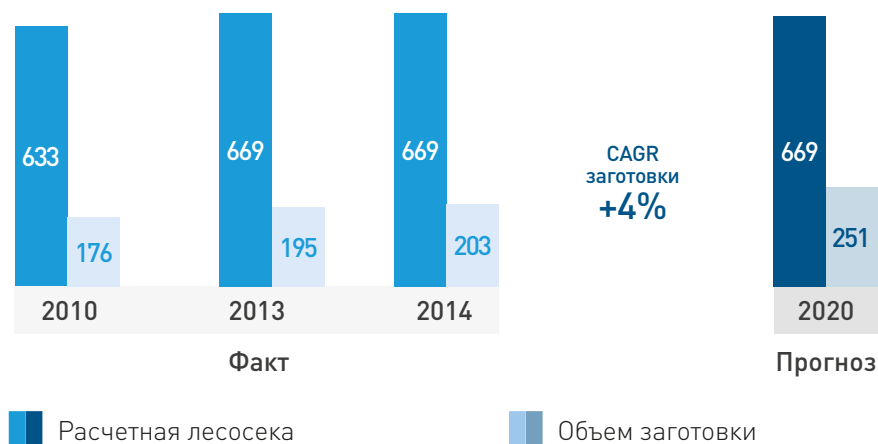
Крупнейшие производители пиломатериалов расположены в Иркутской и Архангельской областях, а также в Красноярском крае.

## Лесные ресурсы

Запас древесины в мире составляет 527 млрд м<sup>3</sup>, из которых 16% приходится на долю России с крупнейшими мировыми запасами хвойных насаждений в размере 46,3 млрд м<sup>3</sup>. Россия имеет высокий потенциал роста по освоению лесосеки: ежегодная расчетная лесосека составляет 669 млн м<sup>3</sup>, что в три раза превышает объем заготовки.

Индия и Китай относятся к странам, испытывающих дефицит лесосырья, в то время как Россия, Бразилия и Финляндия являются странами с потенциалом роста заготовки лесосырья.

## Изменение расчетной лесосеки и объема заготовки в России, млн м<sup>3</sup>



## Деятельность ГК «ЛесИнвест»

ООО «ЛесИнвест», дочерняя компания АФК «Система», 29 сентября 2014 года завершила сделку по приобретению 100% акций ОАО «Сегежский ЦБК» и 100% долей ООО «Деревообработка-Проект».

В 2014 году была проведена реорганизация системы управления закупками, логистических услуг, повышения эффективности собственного подвижного состава,

что позволило снизить себестоимость собственной заготовки леса и оптимизировать текущие контракты на поставку древесного сырья. В ГК «ЛесИнвест» внедрена новая эффективная бизнес-модель, внесены изменения в организационную структуру, а также сформирована новая команда топ-менеджмента, в которую вошли профессионалы с высокой отраслевой экспертизой.

Во 2 полугодии 2014 года благодаря росту валютной выручки, доля которой в общем объеме выручки составляет 61%, и слабеющему рублю преимущество ГК «ЛесИнвест» относительно ключевых конкурентов как в России, так и за рубежом существенно выросло

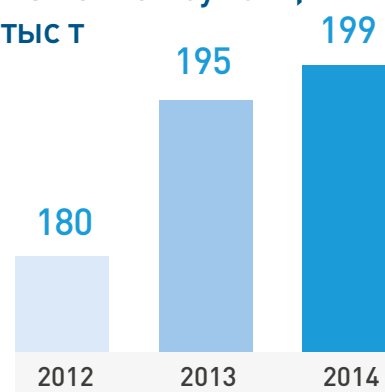
## Сегежский ЦБК — мешочная бумага

Мешочная бумага составляет 17% в совокупной выручке Группы и около 25% в валютной выручке.

Сегежский ЦБК занимает четвертое место в мире и первое в России по объемам производства высокотехнологичной небеленой мешочной бумаги европейского качества. Около 45% производимой бумаги поставляется на конвертирующие предприятия Группы по производству бумажных мешков в России, Европе и Турции. Доля рынка Сегежского

ЦБК в России по производству небеленой бумаги составляет 70%. Предприятие является крупным экспортером, бумага поставляется в Египет, Индонезию, Пакистан, Мексику, Малайзию, Вьетнам. В 2015 году «ЛесИнвест», затраты которого в основном номинированы в национальной валюте, получит дополнительное конкурентное преимущество перед импортерами в виде наиболее привлекательного ценообразования, а также низких транспортных расходов.

## Сегежский ЦБК. Экспорт мешочной бумаги, тыс т



## Segezha Packaging — бумажные мешки

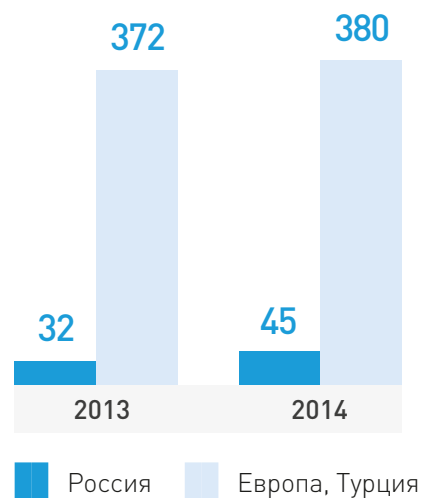
Segezha Packaging является производителем высококачественных мешков, который представлен одним заводом в России, шестью заводами в Европе (Голландия, Германия, Дания, Чехия, Румыния, Италия) и двумя заводами в Турции.

Segezha Packaging занимает первое место в России и второе на рынке Европы по объемам производства высокотехнологичных бумажных мешков. Уровень обеспечения собственным качественным сырьем позволяет контролировать себестоимость продукции. 11% произведенных в России мешков экспортируется в Казахстан,

Узбекистан, Кыргызстан. Около 49,6% мешков, произведенных на заводах в Европе и Турции, поставляются в Испанию, Бельгию, Францию, Венгрию, Грузию, США и Ирак.

В 2015 году ГК «ЛесИнвест» приступила к реализации инвестиционного проекта по увеличению конвертирующих мощностей по производству бумажных мешков в России. В 2016 году на фоне курса на импортозамещение ожидается рост производства и продаж на 28%. Также компания планирует осуществить программу поддерживающих инвестиции в предприятия в Европе и Турции.

## Динамика экспорта мешков бумажных, млн шт.



## Вятский фанерный комбинат — березовая фанера, ДВП

### Фанера

Вятский фанерный комбинат является четвертым предприятием в России по объему производства березовой фанеры. Благоприятное географическое расположение (на северо-западе Приволжского федерального округа) позволяет осуществлять поставки по всему миру. Предприятие использует сырье, сертифицированное FSC (Forest Stewardship Council – международная организация, создавшая систему подтверждения экологической и социальной ответственности управления лесами). Около 56% продукции поставляется на экспорт, в том числе в такие страны как, Турция, Германия, Нидерланды, Франция и США.

В 2015 г. ГК «ЛесИнвест» начнет реализацию первого этапа инвестиционного проекта по строительству новых производственных мощностей в Вологодской и Кировской областях, к 2020 г. компания планирует увеличить объем производства березовой фанеры в три раза.

### ДВП

ДВП для Вятского фанерного комбината является комплементарным продуктом фанерного производства, позволяющим максимально эффективно утилизировать отходы производства. Доля Вятского фанерного комбината на российском рынке ДВП составляет 5%. Продукция полностью реализуется внутри страны.

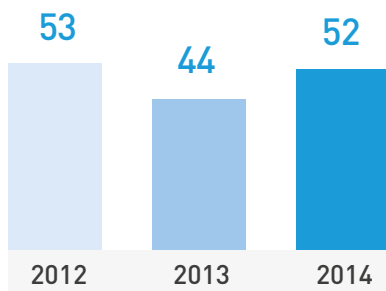
### Пиломатериалы

ГК «ЛесИнвест» является вертикально интегрированным лесопромышленным холдингом и имеет собственные лесопильные мощности в целях получения синергетического эффекта от освоения лесосырья.

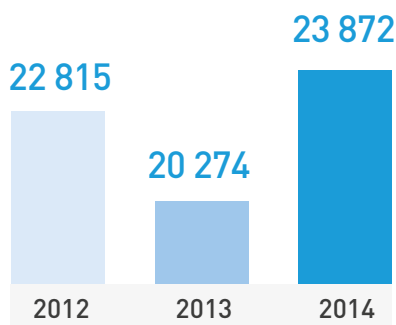
Доля ГК «ЛесИнвест» составляет 1,4% от общего объема производства пиломатериалов в России и 3% в Северо-Западном ФО, где сосредоточены активы основных производителей.

Основной объем пиломатериалов производится на таких предприятиях Группы, как Сокольский ДОК, Сеgezжский ЛДК, Онежский ЛДК. Доля экспорта составляет 95%, продукция поставляется в Великобританию, Египет, Францию, Бельгию.

## Экспорт фанеры, тыс. м<sup>3</sup>



## Производство ДВП, тыс. усл. м<sup>2</sup>



В 2015 г. ГК «ЛесИнвест» планирует построить новую котельную на Онежском ЛДК. Производство собственной тепловой энергии позволит снизить потребление газа и получить экономический эффект от снижения издержек.

## Домокомплекты

Сокольский ДОК является единственным в России производителем клееного бруса и домокомплектов высокого качества. Доля предприятия на отечественном рынке клееного бруса составляет 15%.

Сокольский ДОК занимает первое место в России по производству домокомплектов и клееной балки. Средний годовой рост рынка домокомплектов ожидается на уровне 4,5% до 2020 г. Клееная балка является экспортным продуктом и

поставляется в Италию, Германию, Францию, Словению, Японию.

В 2015 г. ГК «ЛесИнвест» планирует строительство новой котельной на Сокольском ДОКе.

## Лесное сырье

Сырье — ключевая статья затрат в структуре себестоимости продуктового портфеля ГК «ЛесИнвест» (от 30% до 60%). Уровень обеспечения собственным качественным сырьем позволяет не только контролировать себестоимость продукции предприятий Группы,

но и гарантирует их сырьевую безопасность. В Группу входит 15 лесозаготовительных предприятий, расположенных в Республике Карелия, Кировской, Вологодской и Архангельской областях. Ежегодная расчетная лесосека ГК «ЛесИнвест» составляет 4,5 млн м<sup>3</sup>.

В 2015 г. ГК «ЛесИнвест» продолжит инвестиционный проект по обновлению парка лесовозной, лесозаготовительной и вспомогательной техники. Также планируются инвестиции в строительство лесных дорог. Эти шаги позволят значительно увеличить освоение лесосеки.

## Основные события

- 29 сентября 2014 г. ООО «ЛесИнвест», дочерняя компания АФК «Система», завершила сделку по приобретению 100% акций ОАО «Сеgezский ЦБК» и 100% долей ООО «Деревообработка-Проект».
- В 2014 г. ГК «ЛесИнвест» реализовала проект «Лесообеспечение», в рамках которого были проведены мероприятия по обновлению лесозаготовительной и вспомогательной техники на всех ключевых предприятиях Группы.
- Головной офис ГК «ЛесИнвест» переехал из г. Москвы в г. Петрозаводск (Республика Карелия). Благодаря этому в Карелии будут созданы дополнительные рабочие места и увеличатся поступления в республиканский бюджет.
- В 2014 г. «Segezha Packaging» (Россия) заключила контракт с ком-


панией IKEA на поставку бумажной потребительской упаковки (пакеты с ручками), в 2015 г. планируется увеличение объемов на 30%

- В феврале 2014 г. «Сокольский ДОК» стал обладателем премии «Lesprom Awards-2014» за реализацию проекта «Резиденция Деда Мороза» в Олимпийском Сочи в номинации «Дизайн из древесины». На строительство резиденции потребовалось 110 куб.м. древесины. Дворец был возведен в прибрежной зоне парка рядом с Ледовым дворцом «Айсберг», где прошли олимпийские соревнования по фигурному катанию
- В 2014 г. «Сокольский ЦБК» в конкурсе Национальной премии «Золотой Меркурий» награжден дипломом, как «Лучшее предприятие-экспортер в сфере производства потребительской продукции»

- В 2014 г. Вятский ФК осуществил первые поставки березовой фанеры в Саудовскую Аравию, ОАЭ, Австралию
- По итогам за 2014 год ГК «ЛесИнвест» получила Всероссийскую лесопромышленную премию Lesprom Awards в номинации Бизнес-стратегия года. (Премия учреждена в 2002 году информационно-торговой системой Lesprom Network и является единственной профессиональной наградой в российской лесной промышленности). Церемония награждения стала не только ежегодным местом встречи представителей государства, лесопромышленных компаний и ведущих средств массовой информации, но и одним из ключевых событий в деловом сообществе России.

**№1**  
в России


**№2**  
в Европе



по объемам производства высокотехнологичных бумажных мешков

**№4**  
в Мире

**№1**  
в России



по объемам производства высококачественной небеленой мешочной бумаги

**№4**  
в России



по производству березовой фанеры

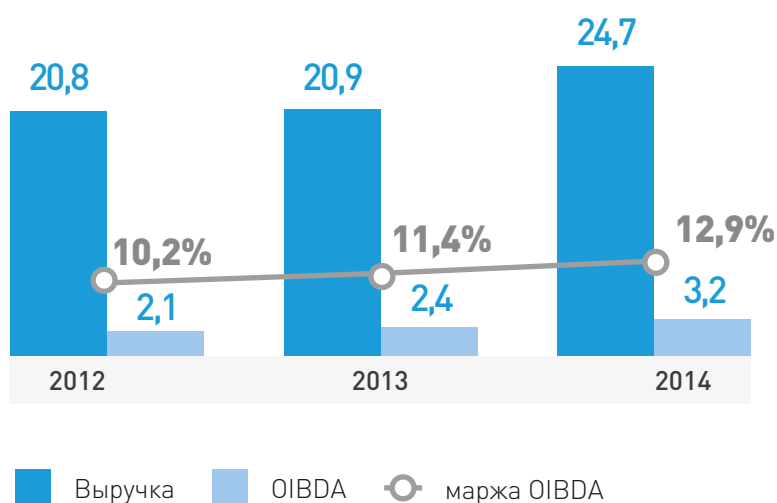
**№1**  
в России



по производству клееной балки

## Финансовые результаты «ЛесИнвеста»\*

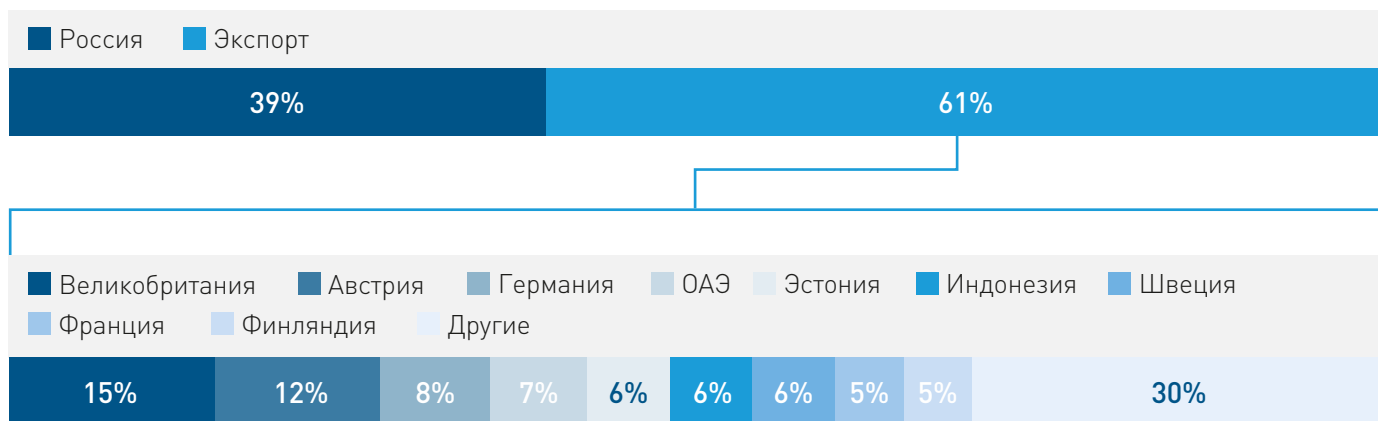
### Финансовые результаты, млрд руб.



АФК «Система» консолидирует результаты «ЛесИнвеста» с четвертого квартала 2014 года. Выручка и OIBDA «ЛесИнвеста» в четвертом квартале 2014 г. принесли Группе 7,2 млрд руб. и 1,1 млрд руб. соответственно.

В 2014 г. благодаря мероприятиям по оптимизации бизнеса «ЛесИнвест» улучшил рентабельность по OIBDA с 11,4% в 2013 г. до 12,9% в 2014 году. На рост выручки, в общем, оказало влияние снижение курса рубля по отношению к доллару США и евро, так как более 61% выручки «Лесинвеста» приходится на экспортные продажи. На экспорт в европейские страны приходится более 42% всех экспортных продаж.

### Выручка по географии

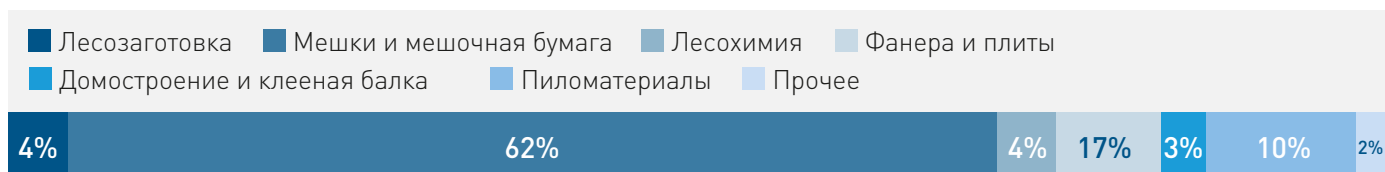


Снижение курса рубля оказало позитивное влияние и усилило конкурентные преимущества «ЛесИнвеста» на рынке. Так, производственная себестоимость по мешочной бумаге снизилась с 510 евро/тонн до 394 евро/тонн — это самый низкий показатель среди конкурентов «ЛесИнвеста».

Производственная себестоимость по березовой фанере на Вятском Фанерном Комбинате уменьшилась с 280 евро/м<sup>3</sup> до 232 евро/м<sup>3</sup>.

Производственная себестоимость по березовой фанере на Вятском Фанерном Комбинате уменьшилась с 280 евро/м<sup>3</sup> до 232 евро/м<sup>3</sup>.

### Выручка по сегментам



\*На основании данных управленческой отчетности

В 2014 году сегмент производства мешочной бумаги и бумажных мешков принес большую часть выручки Группы – 65%. Оперативный маркетинг-контроль рыночных цен, устранение избыточного числа агентов в цепочке продаж и повышение спроса на беленую и небеленую бумагу в Европе позволили поднять цены в 3 квартале 2014г., что в свою очередь привело к росту выручки от продажи мешочной бумаги на 24%. В течение 2014 года в связи с повышением спроса на рынке активно развивалось производство высокотехнологичной бумаги, которая является самым высоко рентабельным продуктом среди всех видов бумаги.

Также в 2014 году выручка от бумажных мешков выросла на 14% вследствие роста производства строительных материалов и увеличения спроса на рынке на этот вид продукции. Рентабельность сегмента выросла благодаря развитию производства высокомаржинальной продукции для сухих строительных смесей.

Выручка сегмента производства фанеры составляет 10% в общей выручке Группы и за 2014 год увеличилась на 13%. Более 50% данного продукта было реализовано на экспорт. Рост доходов и рентабельности сегмента был также поддержан снижением курса рубля.

Рост выручки ДВП обусловлен увеличением объемов продаж как произведенной продукции, так и накопленных переходящих остатков и ростом рыночных цен. Предоставление отсрочки платежа по ЛДСП позволило сохранить объемы продаж, а также распродать накопленные остатки.

Выручка сегмента Пиломатериалы составляет 10% в общей выручке и за 2014 год увеличилась на 20,1%, что было обусловлено ростом рыночных цен и валютного курса.

Сегмент лесозаготовки за 2014 год показал рост на 7% благодаря пересмотру и оптимизации действующих контрактов, в т.ч. за счет устранения посредников. Также были реализованы дорогостоящие сортименты и увеличены поставки на экспорт.

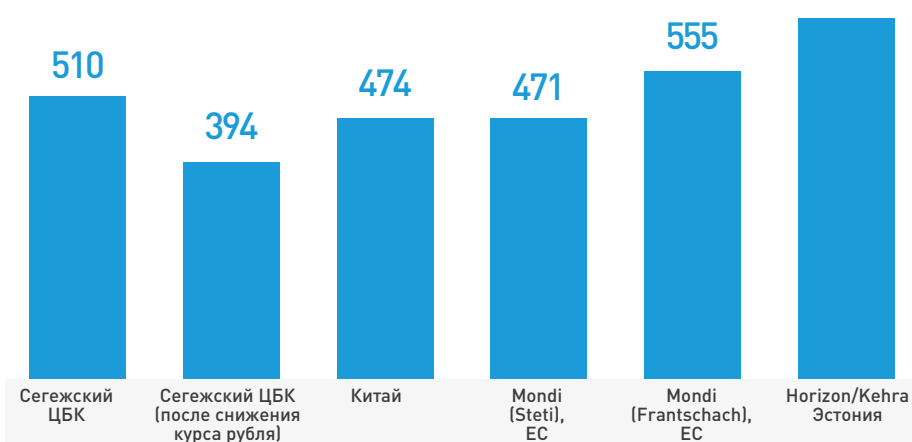
Выручка сегмента домостроения и клееной балки выросла на 9%

в 2014 году. В прошедшем году в данном сегменте наблюдался рост рыночных цен и снижение ставок комиссионного вознаграждения.

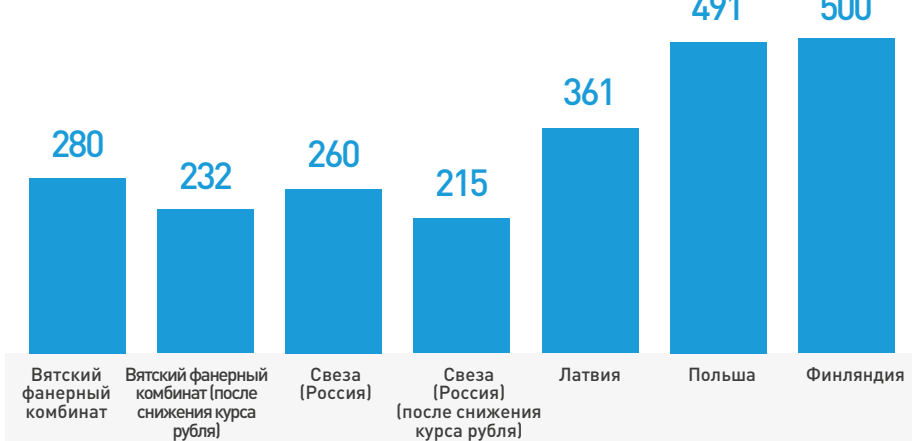
Выручка сегмента лесохимии в 2014 году выросла на 34% в основном за счет роста спроса на некоторые виды продукции и, как следствие, увеличения объемов продаж.

## Производственная себестоимость

### Производственная себестоимость по мешочной бумаге, EUR/т



### Производственная себестоимость по березовой фанере, EUR/м³



Собственная лесозаготовка обеспечивает контроль затрат на древесное сырье, что дает дополнительные преимущества перед конкурентами.

Производственная себестоимость по мешочной бумаге и березовой фанере является одной из самых низких на мировом рынке.



# ОАО «БАШКИРСКАЯ ЭЛЕКТРОСЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ»

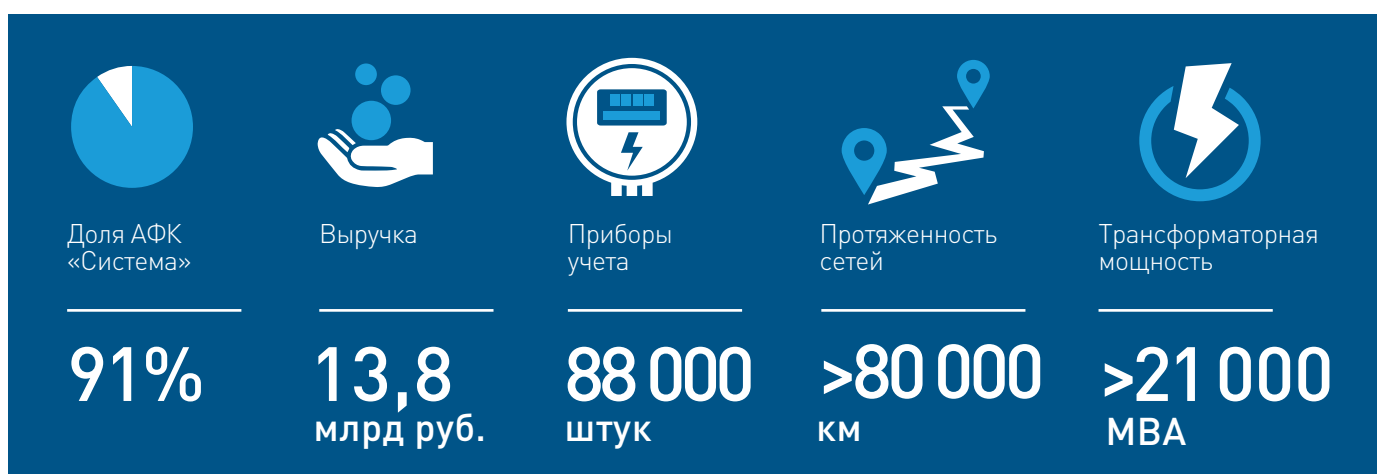
ОАО «Башкирская электросетевая компания» (БЭСК) оказывает услуги по передаче электрической энергии и занимает лидирующие позиции по целому ряду отраслевых

показателей. Компания объединяет распределительные и магистральные электросетевые активы, расположенные на территории Республики Башкортостан.



## Менеджмент

**Генеральный директор** – А. Ю. Макаров **Председатель Совета директоров** – Ф. В. Евтушенков

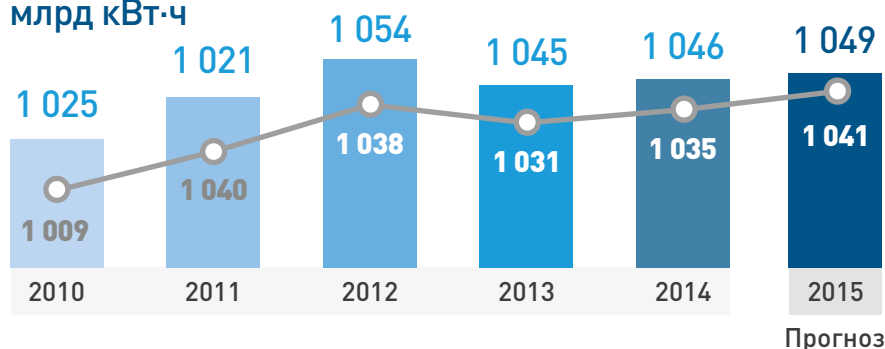


## Отрасль\*

Одной из основных тенденций развития энергетической отрасли является умеренный темп роста спроса на электрическую энергию, который обусловлен постепенным повышением энергоэффективности потребителей России. Потребление электроэнергии в целом по России в 2014 г. выросло на 0,4% до 1 035,2 млрд кВт·ч., при этом выработка электроэнергии увеличилась лишь на 0,1%, до 1 046,3 млрд кВт·ч.

В отрасли наблюдается значительное перераспределение спроса на электроэнергию между населенными пунктами — наряду со снижением потребления электрической энергии в сельской местности происходит значительный рост потребления в

### Динамика показателей производства и потребления электрической энергии в Российской Федерации, млрд кВт·ч



■ Выработка электроэнергии крупных городах. В свою очередь, внутри городов снижение электропотребления в промышленных зонах компенсируется его ростом в районах, где строятся объекты офисной и коммерческой недвижимости или жилье. Изменение географии спроса

○ Потребление электроэнергии на электроэнергию создает потребность в поддержании недозагруженных электрических сетей и инвестициях в электрические сети на новых площадках.

\* Источник информации: официальный сайт ОАО «СО ЕЭС»

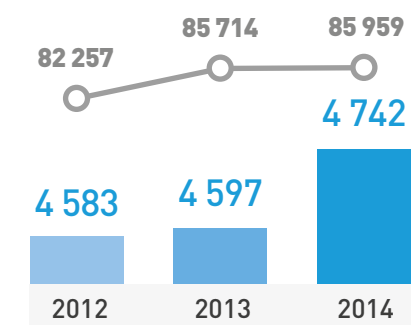
## Динамика показателей производства и потребления электрической энергии в Республике Башкортостан, млрд кВт·ч



## Устойчивый рост в 2014 г.

По величине передаваемой мощности БЭСК входит в десятку крупнейших электросетевых компаний России и занимает лидирующие позиции по сравнению с прочими территориальными сетевыми компаниями (ТСО), входящими в составы МРСК, по показателю общей протяженности эксплуатируемых линий электропередачи, а также по количеству подстанций, трансформаторных подстанций и распределительных пунктов.

### Протяженность сетей / трансформаторная мощность



- Общая установленная мощность ТП, МВА
- Протяженность воздушных и кабельных ЛЭП по целям, км

В рамках реализации программы повышения операционной эффективности существующих электросетевых активов продолжается работа по установке приборов учета электроэнергии (АСКУЭ). Всего за время выполнения проекта установлено более 88 тыс. счетчиков, что привело к существенному снижению фактических потерь электроэнергии. Реализация проектов в области ИТ обеспечила автоматизацию формирования отчетов и отслеживания выполнения проектов, эффективность и прозрачность выполнения бизнес-процессов. Ведутся работы по созданию Центра обработки данных (ЦОД).

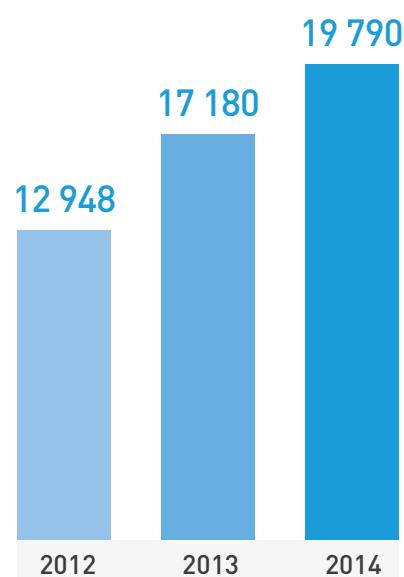
В 2014 году в рамках развития нерегулируемых видов деятельности начала работать компания ООО «БЭСК Инжиниринг», которая выступает генеральным подрядчиком по ряду объектов электросетевой инфраструктуры в Республике Башкортостан.

Одним из приоритетов деятельности БЭСК является консолидация электросетевых активов в Республике Башкортостан для

Электросетевой бизнес, будучи регулируемым государством, подвержен влиянию частых изменений в законодательстве. Осенью 2013 года Правительством РФ было принято решение о заморозке тарифов естественных монополий на 2014 год, что, в первую очередь, должно было удержать рост инфляции и позитивно сказаться на компаниях, занятых производством стройматериалов, деревообработкой, на металлургии и химической промышленности. В этих секторах доля затрат на услуги монополий составляет от 11% до 21%. В 2014 году рост тарифов на 2015 год был ограничен на уровне 3,8%. В то же время по информации регионального отделения Росстата, показатель инфляции в Башкортостане в 2014 году составил 11,2%, превысив значения предыдущих пяти лет.

целей укрупнения электросетевого бизнеса. В 2014 году продолжилась работа по приобретению и получению в аренду бесхозяйных и муниципальных электросетей. В частности была проведена комплексная подготовительная работа по приватизации электросетевого имущества в г. Уфа и г. Кумертау.

### Количество технологических присоединений БЭСК



Объем инвестиционной программы БЭСК в 2014 г. составил 3,3 млрд руб. Капитальные вложения компании в 2014 г. были направлены на развитие сетевой инфраструктуры Республики

Башкортостан, повышение энергоэффективности производства и удовлетворение спроса на электрическую энергию и мощность на долгосрочную и среднесрочную перспективу. Программа модер-

низации нацелена на создание условий для надежного электроснабжения потребителей и снижения вредного воздействия на окружающую среду.

## Основные события

- ООО «Башкирэнерго» (дочернее предприятие БЭСК) в прошедшем году стала первой в России энергокомпанией, перешедшей на 10-летнее регулирование тарифов методом доходности инвестированного капитала (RAB), в то время как тариф энергетических предприятий страны установлен не более чем на 5 лет. Регулирование тарифов методом доходности инвестированного капитала имеет ряд преимуществ для электросетевой компании, потребителей и республики в целом. В их числе – стимулирование снижения издержек, крупные инвестиции при щадя-

щем тарифе, возможность долгосрочного планирования программ развития сетевых компаний, повышение качества услуг сетевых компаний и предсказуемый тариф на передачу электроэнергии, что как раз важно для потребителей. Беспрецедентный же срок регулирования позволит как потребителям энергии, так и энергетикам эффективно осуществлять долгосрочное планирование развития бизнеса и призван повысить его инвестиционную привлекательность. Всего на 10-летний период предусмотрено более 29 млрд руб. инвестиций в электроэнергетический комплекс республики.

- В 2014 г. завершена подготовка предварительного ТЭО проекта комплексной модернизации электросетевой инфраструктуры г. Уфа с элементами Smart Grid. Пилотный проект (1,5% от общего объема проекта) будет реализован в апреле–мае 2015 г. для сети, в которой необходимо обеспечить максимальный уровень автоматизации и наблюдаемости. Основная часть проекта будет реализована в срок до конца 2020 г.

## Операционная стратегия

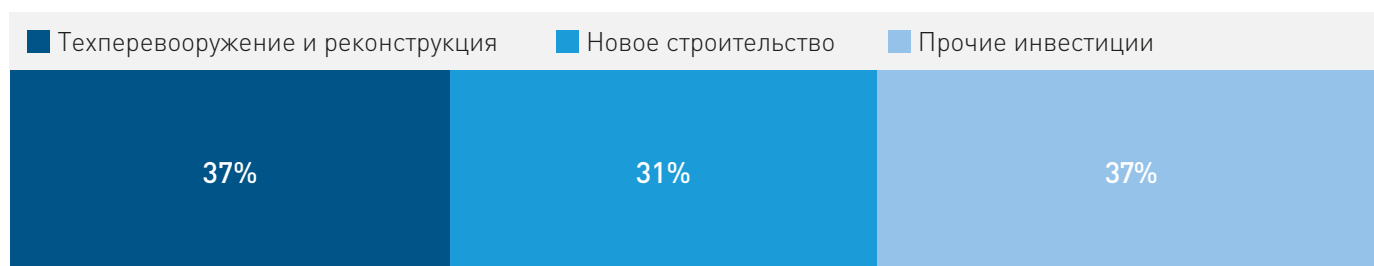
Ключевыми задачами БЭСК являются надежное энергоснабжение потребителей и повышение операционной эффективности бизнеса.

В 2015 г. БЭСК продолжит работу над программой повышения операционной эффективности в части снижения потерь, создания Центра

обработки данных (ЦОД) и Центра управления сетями (ЦУС). Одним из ключевых направлений стратегии является выполнение многолетней программы обновления оборудования, эффективные тарифные инвестиции, сокращение издержек по операционной деятельности. Также планируется реализация основной

части проекта внедрения Smart Grid в г. Уфа и консолидации ТСО. В части развития нерегулируемых видов деятельности планируется тиражирование инжиниринговой компанией технологий Smart Grid в контуре активов БЭСК и оказание услуг в области ИТ и связи.

## Структура капитальных затрат



## Финансовые результаты БЭСК

(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	13 778	13 271	3,8%
OIBDA	5 267	5 651	(6,8%)
Операционная прибыль	3 444	3 981	(13,5%)
Чистая прибыль в доле АФК	2 701	2 786	(3,1%)
Капитальные затраты	3 262	3 054	6,8%

Выручка ОАО «Башкирская электросетевая компания» увеличилась на 3,8% в 2014 г. по сравнению с годом ранее в основном благодаря естественному росту потребления электроэнергии и объемов по технологическому присоединению. Рост котловых тарифов на услуги по передаче электроэнергии на 2014 г. был заморожен.

Потребление электроэнергии за полный 2014 г. выросло на 3,2% вследствие увеличения количества новых потребителей. В 2014 г. к распределительным электрическим сетям БЭСК подключились 19 790 новых потребителей, что на 15,2% больше, чем в 2013 г.

Показатель OIBDA БЭСК в рублях снизился на 6,8% год к году в 2014 г. по сравнению с аналогичным периодом 2013 г. Снижение показателя OIBDA в основном произошло вследствие роста операционных расходов. На рост операционных расходов повлияли прежде всего увеличение технологического расхода (потери) электроэнергии,

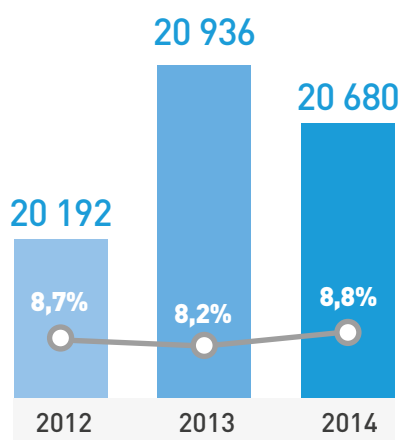
реализация законодательных инициатив в части налогообложения и управления активами.

В 2014 г. объем потерь электроэнергии в распределительных сетях относительно прошлого года увеличился с 8,27% до 8,46%, в том числе вследствие принятия на обслужи-

вание комплексов электрических сетей, ранее принадлежащих ТСО (ОАО «Концерн» Росэнергоатом» и ООО «Теплоэлектросеть») во втором полугодии 2014 г.

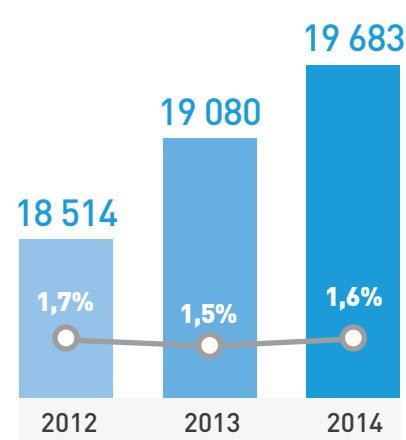
Долг БЭСК на конец 2014 г. равен нулю. Капитальные затраты выросли на 6,8%, до 3,3 млрд руб.

### Распределительные сети



■ Полезный отпуск, млн кВт·ч  
○ Потери

### Магистральные сети



■ Полезный отпуск, млн кВт·ч  
○ Потери

# ОАО РТИ

ОАО РТИ – крупнейший российский холдинг в сфере обороны, комплексных систем связи и безопасности, системной интеграции и микроэлектроники, интегратор высокотехнологичных научно-производственных компаний. Предприятия «РТИ» имеют собственную R&D-инфраструктуру и реализуют уникальные по сложности и мас-

штабу проекты в сфере радио- и космических технологий, безопасности, системной интеграции и микроэлектроники. РТИ объединяет активы ОАО «Концерн РТИ Системы» (оборонная промышленность), ОАО «НИИМЭ и Микрон» (микроэлектроника) и ЗАО «Энвижн Груп» (системная интеграция).



## Менеджмент

**Президент** – С. Ф. Боев

**Председатель Совета директоров** – Е. М. Примаков

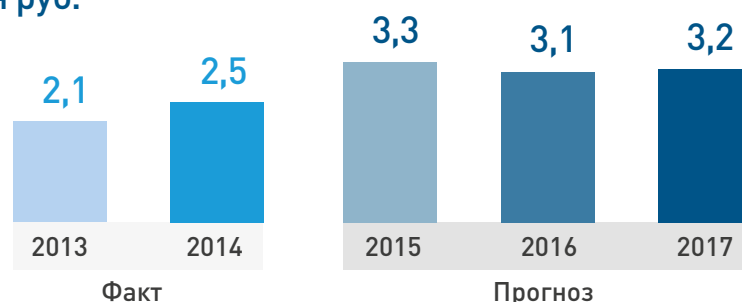


## Отрасль\*

В сегменте оборонной промышленности ожидается значительный рост спроса на высокотехнологичные продукты. В соответствии с утвержденной государственной программой вооружений до 2020 г. суммарный объем бюджетных расходов на оборону составит около 20 трлн руб. Предполагается, что до 70% средств придется на закупки новых систем вооружений и техники.

Рынок микроэлектроники России в 2014 г. оценивается более чем в US\$2 млрд и составляет всего 1% от мирового. В массовых гражданских сегментах рынка в России доминируют глобальные иностранные компании. Российские микроэлектронные компании преимущественно заняты производством продукции военно-

### Расходы на оборону РФ, трлн руб.



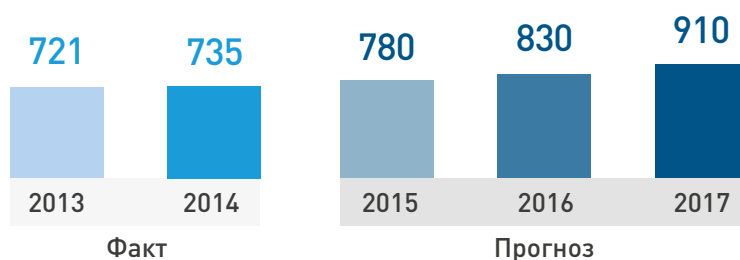
го и специального назначения, на которую приходится около 40% отечественного рынка микроэлектроники. В дальнейшем направление микроэлектроники будет поддерживаться растущим спросом на решения на базе RFID (технология радиочастотной идентификации), в том числе со стороны государства. Ра-

стущим спросом стали пользоваться полупроводниковые продукты для промышленности и телекоммуникационной отрасли, что ввиду программы импортозамещения, введенных санкций и девальвации национальной валюты должно увеличить спрос на продукцию отечественных микроэлектронных производств.

\* Источники: ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНОЙ ПОЛИТИКИ НА 2015 ГОД И НА ПЛАНОВЫЙ ПЕРИОД 2016 И 2017 ГОДОВ, Анализ РТИ

Российский рынок информационных и коммуникационных технологий показал в целом положительную динамику, причем основными потребителями являются топ-20 крупнейших российских компаний. В среднем рост на этом рынке прогнозируется на уровне 10% ежегодно до 2017 г., при этом сегмент комплексных систем безопасности является наиболее привлекательным.

## Рынок информационных и коммуникационных услуг для частных компаний и государства в России, млрд руб.



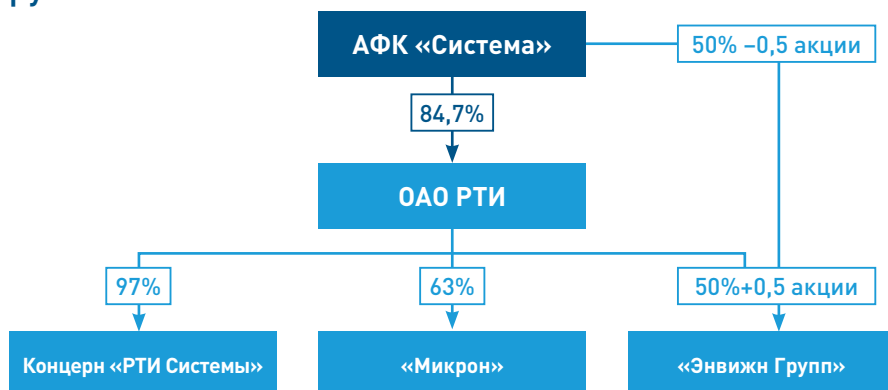
## Устойчивый рост в 2014 г.

РТИ развивает активы в области оборонной промышленности, микроэлектроники и системной интеграции. В 2014 г. АФК «Система» разработала и приступила к реализации плана по реструктуризации высокотехнологических активов РТИ с целью повышения операционной эффективности и рентабельности.

В частности, АФК «Система» завершила сделки по выкупу акций ЗАО «Энвижн Групп» («Энвижн»), став единственным акционером компании. Во главе «Энвижн» встала новая команда менеджмента. Сегмент системной интеграции был наиболее подвержен влиянию экономического спада в России в 2014 г., что сказалось на финансовых результатах и обусловило проработку плана по оптимизации бизнеса и сокращению расходов. Тем не менее «Энвижну» удалось сохранить свои позиции на традиционных для себя рынках и у якорных заказчиков, таких как МТС, «Вымпелком», ФСК ЕЭС, а также расширить свою клиентскую базу за счет таких крупных клиентов, как Департамент информационных технологий г. Москвы, «Транснефть», «Северсталь», Особые экономические зоны, региональные правительства и др.

Сегмент оборонной промышленности РТИ демонстрировал наибольшие темпы роста, его выручка увеличилась почти на 30% за 2014 год. Это обусловлено актив-

## Структура Группы ОАО РТИ



ным исполнением контрактов по строительству радиолокационных станций.

РТИ успешно работает по проектам государственного оборонного заказа и оборонный сегмент является самым высокомаржинальным в Группе.

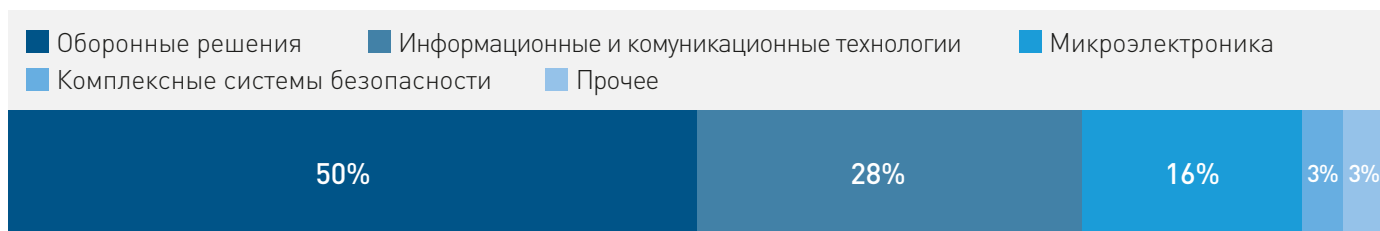
Кроме того, РТИ активно развивает собственную компетенцию в области научных разработок и уделяет большое внимание развитию R&D-инициатив. В 2014 г. РТИ приступил к предпроектным исследованиям и разработке собственных авиационно-космических систем (АКС), что позволит компании выйти на новые перспективные рынки. Также была разработана и утверждена программа сотрудничества между РТИ и Российской академией наук, предусматривающая целый комплекс совмест-

ных работ по ряду перспективных направлений, включая создание сложных интеллектуальных роботизированных энергетических и транспортных систем.

Головной компанией сегмента микроэлектроники РТИ является компания ОАО «НИИМЭ и Микрон» («Микрон»). «Микрон» — крупнейший по всем показателям производитель микроэлектроники в России. Продукция «Микрона» поставляется во все регионы России и страны СНГ, до 50 млн микросхем в месяц производится на экспорт в Европу, США и Юго-Восточную Азию.

В настоящий момент «Микрон» ведет около 40 НИОКР, в рамках которых отрабатывается производство около 100 новых изделий. Часть этих изделий может быть выведены на рынок уже в ближайшее время.

## Структура выручки РТИ



В феврале 2014 г. «Микрон» завершил разработку собственной технологии создания интегральных схем по топологии 65 нм и активно ведет научно-исследовательские работы по созданию технологии уровня 45 нм. В группе компаний «Микрон» выстроена полная производственная цепочка от разработки чипа до конечного продукта, что позволяет самостоятельно производить целый спектр высокотехнологичных продуктов, ориентированных на массовый рынок: интеллектуальные карты — смарт-карты, транспортные и другие RFID-карты (с использованием технологии радиочастотной идентификации), SIM-карты, банковские карты с чипом, социальные карты и другие идентификационные документы, новые изделия для промышленной электроники. Предприятие осуществляет поставки 400 заказчикам в России и 100 заказчикам за рубежом. В числе клиентов группы компаний «Микрон» — Московский метрополитен, СПб ГУ «Организатор перевозок», государственные транспортные предприятия Казани, Магнитогорска, Тюмени, Нижнего Новгорода и другие.

В марте 2014 г. «Микрон» лицензировал у компании Cadence Design Systems, мирового лидера в сфере инноваций электронного проектирования, программные средства для оптимизации проектирования интегральных схем по технологии 90 нм.

В 2014 г. заводом «Микрон»:

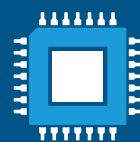
- поставлено более 2 млн чипов для загранпаспортов предыдущего поколения и 800 тыс. чипов для биометрических загранпаспортов;
- разработано 32 типа интегральных схем промышленного и коммерческого назначения;
- освоена в производстве 51 интегральная схема различного назначения;
- поставлено 300 млн транспортных билетов;
- отгружено на экспорт 713 млн чипов.

В 2014 г. РОСНАНО стало владельцем 25,1% акций «Микрона» в результате конвертации своей доли в «Ситроникс-Нано», совместного

проекта РОСНАНО и «Микрона» по созданию производства интегральных микросхем с проектными нормами 90 нм.



**5-е место** по объему продаж микрочипов среди европейских производителей полного цикла



**500**

видов микросхем в производстве



**3 500**

Клиентов в



**60**

странах

## Основные события

- В феврале 2014 года «Микрон» стал членом международного Альянса «Открытый стандарт решений для общественного транспорта» (OSPT Alliance), который был создан в 2010 году лидерами платежной индустрии в целях построения систем оплаты проезда нового поколения.
- В мае 2014 года «Микрон» стал партнером международной маркетинговой программы Silicon Trust, в которую входят более 20 компаний, включая мировых лидеров микроэлектронной отрасли – Gemalto, Giesecke & Devrient and Infineon Technologies.
- В декабре «Микрон» выпустил первые процессоры «Эльбрус-2СМ», произведенные по технологии 90 нм, на базе которых ЗАО «МЦСТ» планирует осуществить производство компактных материнских плат «Монокуб-М».

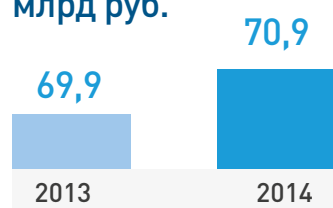


## Финансовые результаты РТИ

(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	70 892	69 923	1,4%
Скорректированная OIBDA	4 564	3 908	16,8%
Скорректированная операционная прибыль	1 267	839	51,1%
Скорректированный чистый убыток в доле АФК	(4 416)	(670)	-
Чистый долг	37 907	29 748	27,4%

В 2014 г. выручка ОАО РТИ в рублях увеличилась на 1,4% год к году, в основном благодаря росту выручки в сегментах «Оборонные решения» и «Микроэлектроника».

### Выручка Группы РТИ, млрд руб.



В отчетном году выручка сегмента «Оборонные решения» выросла на 29,0% в рублевом выражении в результате активного исполнения контрактов по строительству радиолокационных станций, кото-

рые были установлены на опытно-боевые и боевые дежурства.

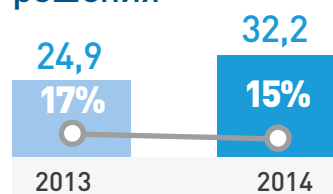
Выручка сегмента «Микроэлектроника» в рублях показала рост в 4,1% в 2014 г., что было обусловлено ростом объемов продаж интегральных схем в связи с повышением спроса на отечественные разработки в текущих экономических условиях. В отчетном году заводом «Микрон» было произведено более 2,8 млн чипов для загранпаспортов, поставлено 300 млн транспортных билетов и отгружено 713 млн чипов на экспорт. В то же время рост в сегментах «Оборонные решения» и

«Микроэлектроника» был нивелирован падением выручки в сегменте «Информационные и коммуникационные технологии».

Скорректированный показатель OIBDA в рублях увеличился на 16,8% год к году в 2014 г. и на 23,6% год к году в четвертом квартале 2014 г. благодаря росту выручки. Маржа скорректированной OIBDA сегмента «Оборонные решения» превысила 15%, а сегмента «Микроэлектроника» — 11%. Убыток по показателю OIBDA сегмента «Информационные и коммуникационные технологии» сократился с 2,5 млрд руб. в 2013 г. до 0,8 млрд руб. в 2014 г.

## Результаты ключевых сегментов

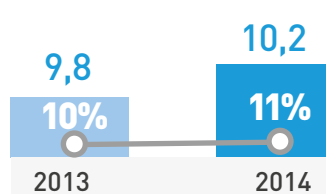
### Оборонные решения



■ Выручка, млрд руб.  
○ Скорр. OIBDA маржа

Увеличение долговой нагрузки в 2014 г. в основном было связано с ростом обязательств по кредитной схеме выполнения гособоронзака-

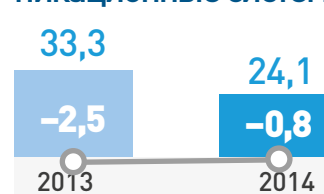
### Микроэлектроника



■ Выручка, млрд руб.  
○ Скорр. OIBDA маржа

за, предусматривающей привлечение кредитов от госбанков под гарантии Минобороны с полной компенсацией процентов. Доля

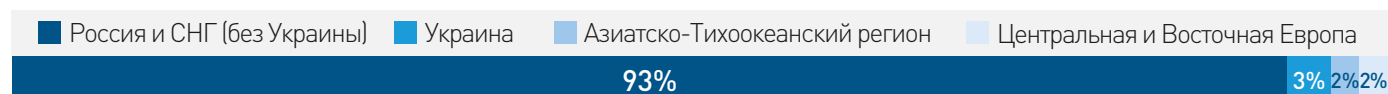
### Информационные и коммуникационные системы (ИКТ)



■ Выручка, млрд руб.  
○ Скорр. OIBDA, млрд руб.

гособоронзаказа (эффективная процентная ставка по которому равна нулю) в общем объеме долга составила 50,1%.

## География продаж



## Валютная структура выручки



# ОАО «СГ-ТРАНС»

ОАО «СГ-транс» является одним из ведущих операторов железнодорожного подвижного состава в России. На долю компании приходится около 40% всего парка цистерн по перевозке СУГ в России. «СГ-транс» обладает диверсифи-

цированным подвижным составом, в 2014 г. под управлением компании находилось более 34 тыс. вагонов. АФК «Система» развивает транспортный бизнес совместно с отраслевым партнером Unirail с конца 2012 г.



## Менеджмент

**Президент** – А. Р. Тайчер

**Председатель Совета директоров** – А. М. Узденов



## Отрасль\*

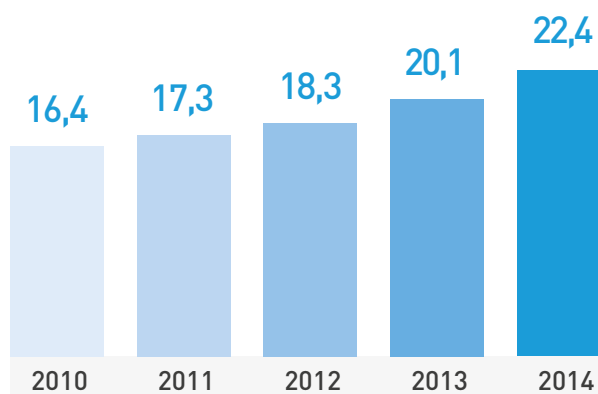
Падение объемов железнодорожных перевозок в 2014 г. замедлилось до 0,8% по сравнению с сокращением в размере 2,8% годом ранее. Негативный тренд сохранился под влиянием общей неблагоприятной ситуации в экономике России в 2014 г.

Как и в 2013 г., основное снижение пришлось на перевозки в полувагонах таких грузов, как строительные материалы, руды черных и цветных металлов. Значительный рост показали перевозки удобрений, зерна и лесных грузов, что связано с ростом привлекательности экспорта данной продукции вследствие ослабления рубля и благоприятной конъюнктуры экспортных рынков.

Объем перевозок сжиженных газов, одного из основных сегментов деятельности «СГ-транса», в 2014 г. вырос на 8%, а нефтеналивных

грузов в целом на 2% по году. Доля «СГ-транса» на рынке перевозок сжиженных газов в 2014 г. составила 30%.

## Товарное производство СУГ и ШФЛУ\*\*, млн т.



\* Источники: РЖД, Кортес, Петромаркет

\*\* СУГ — сжиженный углеводородный газ, ШФЛУ — широкая фракция легких углеводородов

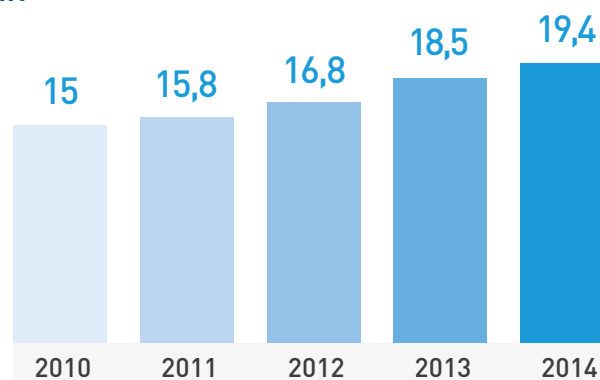
Несмотря на стагнацию перевозок в отдельных сегментах, на рынке сохраняется профицит вагонного парка в основном за счет государственных вагоностроителей, что отчасти компенсируется постепенной заменой старого парка частными перевозчиками. Суточная ставка аренды полувагона в декабре 2014 г. снизилась примерно на 25% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года до 425–450 руб., по нефтебензиновым цистернам упала на 30% до 600 руб. в сутки, ставка по СУГ-цистернам снизилась только на 5% — до 1 400 руб. в сутки.

В 2015 г. сегмент перевозок СУГ, как ожидается, продолжит ра-

сти за счет увеличения спроса на продукцию нефтехимии и запуска новых производств. Однако темпы прироста замедлятся

из-за снижения привлекательности экспорта на фоне падения цен и уменьшения инвестиций в нефтегазовом секторе.

### Динамика перевозок СУГ на сети РЖД, млн тонн



## Устойчивый рост в 2014 г.

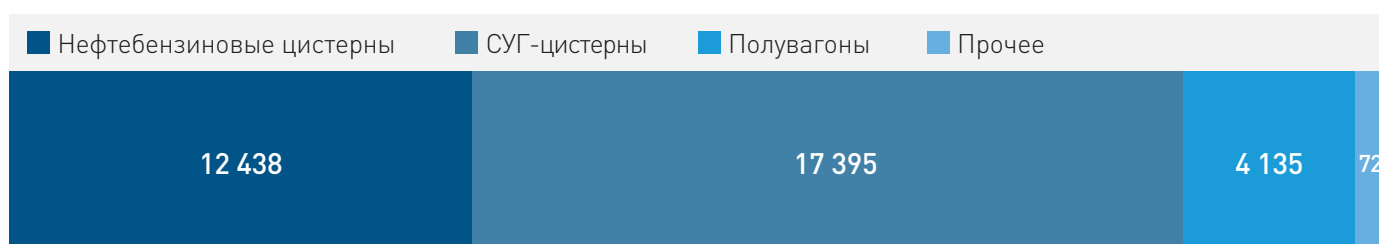
В 2014 г. усилия менеджмента компании были направлены на оптимизацию операционных процессов и подвижного состава в соответствии с текущими потребностями клиентов и рыночными условиями. В частности, был оптимизирован лизинговый портфель и произведен досрочный возврат части нефтебензинового парка лизингодателям,

что позволило в условиях снижения арендных ставок сократить отток денежных средств и одновременно снизить долг.

В рамках исполнения обязательств по долгосрочным договорам компания наращивала собственный парк СУГ-цистерн. Около 60% контрактов «СГ-транса» являются долгосроч-

ными, что обеспечивает прочные рыночные позиции компании, клиентская база которой насчитывает более 100 заказчиков. Среди клиентов такие крупнейшие игроки нефтегазового рынка, как СИБУР, «Башнефть», САНОРС, НОВАТЭК, «Роснефть». В 2014 г. «СГ-транс» начал работу с предприятиями Группы «Татнефть».

## Структура вагонного парка под управлением «СГ-транса»

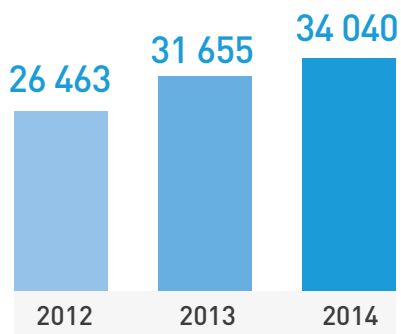


Кроме того, «СГ-транс» успешно работает в секторе перевозок сыпучих и навалочных грузов, обслуживая предприятия металлургической и горнодобывающей

отраслей. Для исполнения своих обязательств перед клиентами в рамках долгосрочных договоров «СГ-транс» активно использовал инструмент аренды подвижно-

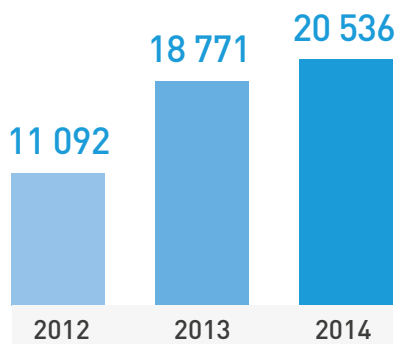
го состава. Доля арендованных вагонов в общей структуре парка под управлением выросла с 12% на конец 2013 г. до 24% на конец 2014 г.

## Рост вагонного парка под управлением «СГ-транса»



В 2014 г. было сформировано бизнес-направление ремонтного менеджмента. В рамках развития этого направления заключены договоры на ремонт вагонов с пятью компаниями, отремонтированы около 4 тыс. вагонов, производится самостоятельная закупка дорогостоящих комплектующих для снижения операционных расходов «СГ-транса».

## Объемы погрузки «СГ-транса», тыс. тонн



## Основные события

- В январе 2014 г. завершено успешное объединение активов «СГ-транса», ЗАО «Финансовый Альянс» и ООО «Башнефть-транс».

## Операционная стратегия

В сентябре 2014 г. АФК «Система» утвердила обновленную стратегию развития «СГ-транса» с учетом рыночных тенденций. Основным фокусом станет снижение затрат и уменьшение долговой нагрузки. Целевыми сегментами останутся перевозки нефтеналивных грузов и сжиженного газа. Отдельное внимание будет уделено финансовой дисциплине и эффективности управления денежными средствами. В 2015 г. менеджмент будет кон-

центрироваться на поддержании и расширении договоров с текущими клиентами.

В 2015 г. планируется осуществлять приобретение вагонов при возникновении благоприятных возможностей и при условии наличия гарантированной загрузки. Основные инвестиции будут осуществляться в собственную железнодорожную инфраструктуру и ИТ-технологии с целью снижения операционных затрат.



>100  
заказчиков



60%  
долгосрочных  
контрактов

## Финансовые результаты «СГ-транс»\*

(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	20 429	20 119	1,5%
OIBDA	6 253	6 016	3,9%
Чистая прибыль в доле АФК	261	439	(40,5%)
Чистый долг	21 700	28 010	(22,5%)

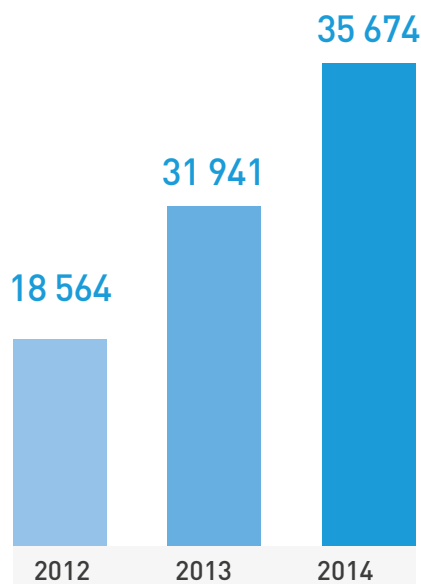
Выручка «СГ-транса» выросла на 1,5% за 2014 г., несмотря на негативную динамику в отрасли ж/д перевозок, благодаря увеличению перевозок СУГ и нефти и нефтепродуктов. OIBDA увеличилась на 3,9% вследствие оптимизации вагонного парка, а также в результате повышения эффективности ремонтного менеджмента.

Снижение чистой прибыли в 2014 г. связано с увеличением процентных расходов. В 2014 г. усилия

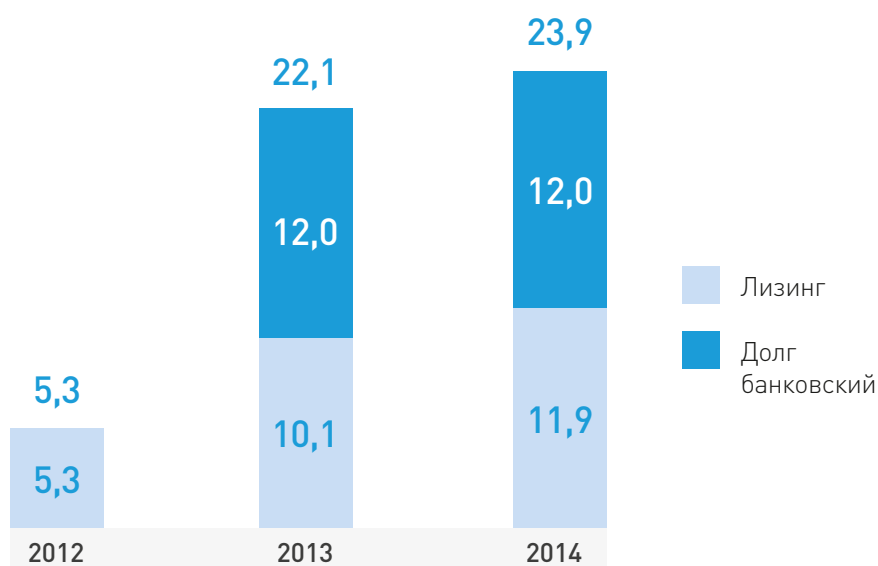
менеджмента были направлены на оптимизацию операционных процессов и подвижного состава в соответствии с текущими потребностями клиентов и рыночными условиями. В частности, был оптимизирован лизинговый портфель и произведен досрочный возврат части нефтебензинового парка лизингодателям, что позволило в условиях снижения арендных ставок сократить отток денежных средств и одновременно снизить долг.

Вагонный парк под управлением вырос на 7,5% до 34 тыс. (включая 17 тыс. СУГ-цистерн). Доля арендованных вагонов в общей структуре парка под управлением выросла с 12% на конец 2013 г. до 24% на конец 2014 г. Доля собственных вагонов составила 51%, в лизинге — 25%.

### Грузооборот «СГ-транса», млн тонн\*км



### Долг компании, млрд руб.



\*АФК «Система» владеет 50% ОАО «СГ-транс» и не консолидирует компанию в своих финансовых результатах. Данные за 2013 год представлены в соответствии с US GAAP.

# ПАО «МТС-БАНК»

ПАО «МТС-Банк» осуществляет банковскую деятельность на территории России, предоставляя частным лицам и корпоративным клиентам полный спектр финансо-

вых услуг. Банк занимает твердые позиции среди крупнейших банков России, являясь системно значимым оператором рынка платежей, кредитования и сбережений.



## Менеджмент

Президент – И. В. Филатов, (до марта 2015 года – М. М. Чайкин)

Председатель Совета директоров – А. В. Абугов



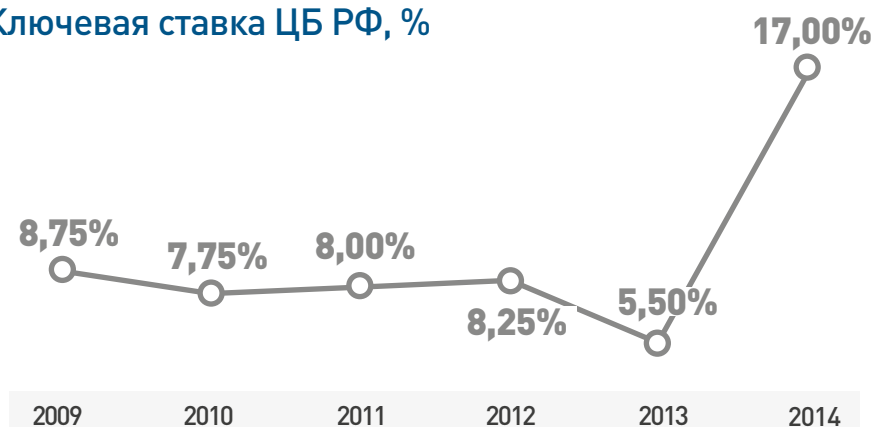
## Отрасль\*

### Рост активов банковского сектора



Прошедший год оказался непростым для финансового сектора. Повышение ключевой ставки ЦБ РФ с 5,5% годовых до 17,0% годовых и резкий рост процентных ставок по остальным источникам фондирования существенно повысили стоимость пассивов кредитных организаций. Замедление темпов экономического развития не позволило компенсировать это увеличение активными операциями, что в итоге создало серьезное давление на прибыль и капитал российских банков.

### Ключевая ставка ЦБ РФ, %



По итогам года динамика потребительского кредитования оказалась более скромной, чем в предыдущие годы. Помимо повышения ставок фондирования и замедления темпов экономического роста на динамику потребительского кредитования оказали влияние ужесточение регулирования этого вида кредитования со стороны ЦБ РФ, снижение реальных доходов населения и ухудшение потребительских настроений. В результате темпы роста розничного кредитования снизились в два раза относительно 2013 г., а риски операций к концу года существенно возросли во всех сегментах.

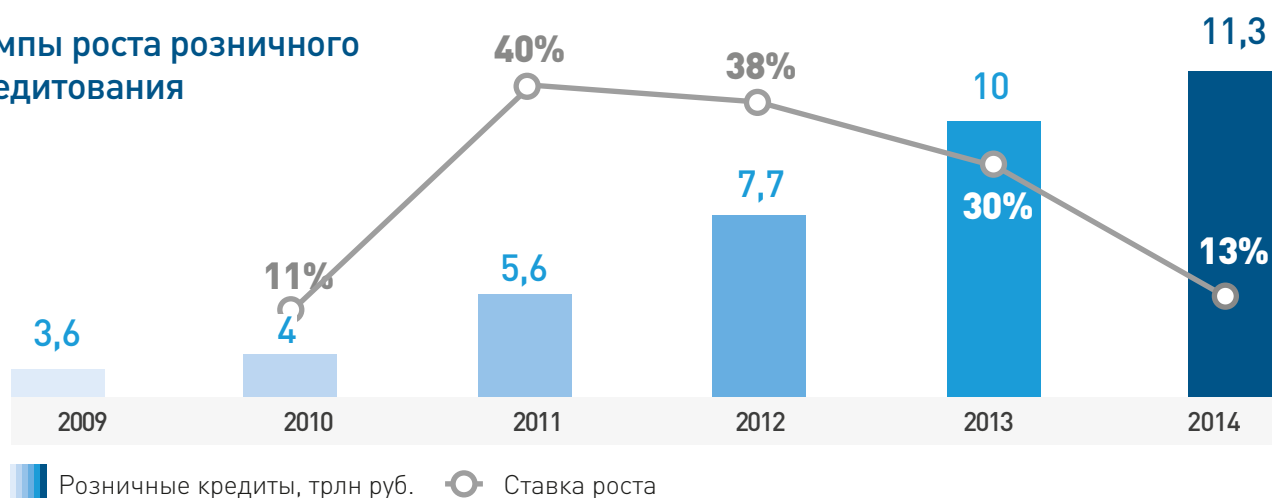
\* ЦБ РФ

В сегменте корпоративного кредитования ситуация несколько иная. Ограничения, связанные с привлечением зарубежного финан-

сирования, вынудили российские компании активнее занимать на внутреннем рынке. По итогам года темпы роста корпоративного кре-

дитования впервые за несколько лет оказались выше темпов роста розничного кредитования.

## Темпы роста розничного кредитования



## Темпы роста корпоративного кредитования



## Устойчивый рост в 2014 г.

За последние три года «МТС-Банк» упрочил свои позиции в качестве надежного сберегательного учреждения. После расширения сети региональных представительств портфель вкладов частных лиц в среднегодовом выражении вырос на 23%, преодолевая негативные тенденции рынка.

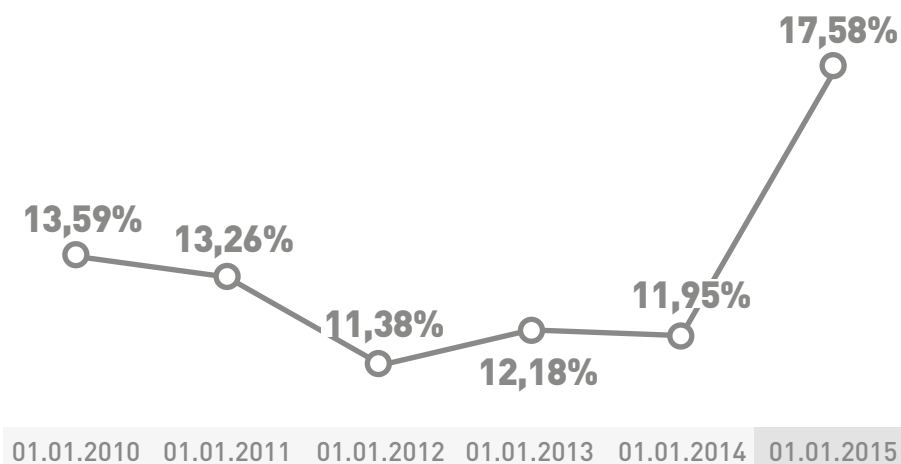
## Количество карт в обращении МТС Банка, млн шт





Розничный бизнес крайне требователен к капиталу банка. За обозреваемый период «МТС-Банк» нарастил капитал более чем в два раза; на начало 2015 г. величина собственных средств Банка составила 27 млрд руб. против 12 млрд руб. в начале 2012 г. Основной прирост капитала пришелся на 2014 г. и эмиссию акций с их последующим выкупом компаниями МТС и АФК «Система». В рамках дополнительной эмиссии «МТС-Банк» привлек 13,1 млрд руб.

## Норматив достаточности капитала Н1, %



В ответ на ухудшение макроэкономической ситуации Банк скорректировал политику кредитования розничных и корпоративных клиентов с целью снижения кредитных рисков. В 2014 г. Банк придерживался консервативной политики формирования резервов, которая будет также продолжена в 2015 г.

В 2014 г. Банк провел своевременное сокращение издержек и оптимизацию розничной сети представительств.

ЦБ РФ оценил надежность «МТС-Банка» и выдал аккредитацию на оказание финансовых услуг предприятиям приоритетных и стратегических отраслей.

«МТС-Банк» внесен в утвержденный Правительством РФ список претендентов на докапитализацию средствами Агентства по страхованию вкладов. Участие в программе позволяет Банку привлечь более 7 млрд руб. в капитал второго уровня на привлекательных условиях и на срок от трех лет. Основным условием предоставления капитала является целевое кредитование

стратегически важных для российской экономики отраслей, ипотеки и МСБ (малый и средний бизнес) не менее чем на 1% в месяц от объема портфеля Банка.

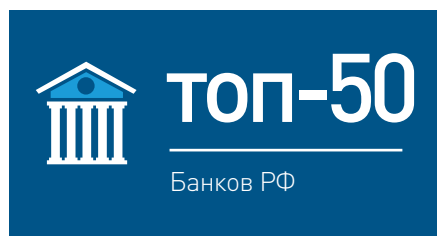
Банк начал эмиссию карт платежной системы China Union Pay, присоединение к которой значительно минимизирует риски процессинга платежей Банка, а также позволяет сформировать выгодное предложение индивидуальным предпринимателям и частным лицам российского Дальнего Востока, весьма активно сотрудничающих с китайскими поставщиками.

## Основные события

- В марте 2015 г. агентство Fitch Ratings подтвердило рейтинг «МТС-Банка» на уровне В+ с прогнозом «стабильный».
- По итогам 2014 г. «МТС-Банк» занял восьмое место в рейтинге эмитентов пластиковых карт.
- В декабре 2014 г. «МТС-Банк» успешно завершил дополнительную эмиссию акций, в ходе которой привлек 13,1 млрд руб.

## Операционная стратегия

В 2012 году «МТС-Банк» завершил ребрендинг и приступил к реализации стратегии, основанной на синергии с МТС.



Начатая в 2012 году реструктуризация бизнес-модели привела к бурному росту портфеля розничных активов, в том числе сегмента кредитных карт. За последние три года портфель кредитов населению увеличился более чем в три раза, ежегодный рост составил 62%.

Стратегия «МТС-Банка» направлена на развитие сегмента розничного кредитования и транзакционных услуг частным лицам. При этом Банк не стремится к превращению в розничный монолайнер и поддерживает сдержанные темпы роста в целевых корпоративных сегментах, сохранив портфель корпоративным заёмщиком.

Операционная стратегия Банка включает в себя углубление взаимодействия с оператором мобильной связи МТС. «МТС-Банк» уже широко использует розничную сеть оператора и его ИТ-инфраструктуру. В будущем Банк и МТС намерены совместно использовать единую базу данных в рамках проекта «Big data» для оптимизации рисков, продаж и развития продуктов.

## Норматив достаточности капитала (Н1) Банка на 31.12.2014\*



## Финансовые результаты «МТС-Банк»

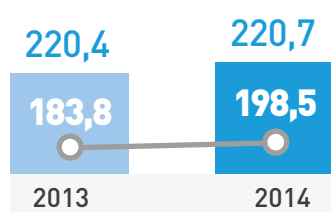
(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	26 565	28 763	(7,6%)
Операционный (убыток)/прибыль	(15 252)	604	-
Чистый (убыток)/прибыль в доле АФК	(11 212)	598	-

В 2014 г. выручка «МТС Банка» сократилась на 7,6% год к году в рублевом выражении, в основном из-

за снижения доходов в четвертом квартале вследствие неблагоприятной рыночной конъюнктуры. При

этом процентные доходы за 2014 г. увеличились на 4,9%, а кредитный портфель на 3,1%.

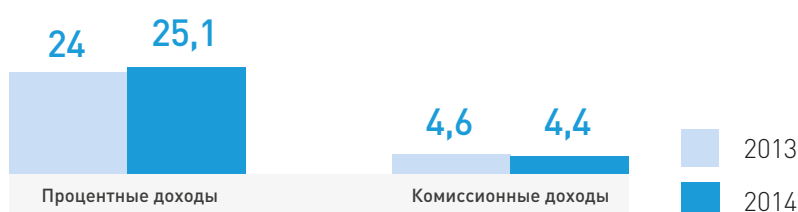
### Активы и кредитный портфель, млрд руб.



- Активы
- Кредитный портфель

\* Источник: ЦБ РФ

### Процентные и комиссионные доходы, млрд руб.



В 2014 г. и отчетном квартале «МТС-Банк» показал значительный убыток в результате одновременного начисления резервов, большая часть которых пришлась на портфель кредитов физическим лицам, который составляет 73 млрд руб., или 39% общего кредитного портфеля банка

(включая межбанковское кредитование). Банк реализовывает консервативную политику резервирования, поддерживая высокие показатели устойчивости. Отношение накопленных резервов к портфелю кредитов физическим лицам составило 28% по сравнению с 16% на конец 2013 г.

# СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО



Бизнес АФК «Система» в секторе сельского хозяйства представлен совместным предприятием RZ Agro (50%) и Группой компаний «Степь».

**RZ Agro Holding («RZ Agro»)** – один из крупнейших производителей зерна и масличных культур на юге России с земельным банком площадью 99 тыс. га, совместно контролируемый АФК «Система» и членами

семьи Луис-Дрейфус. Под управлением на данный момент находятся шесть хозяйств, которые объединены в три региональных кластера в Ростовской области и Ставропольском крае.

**«ГК «Степь»** объединяет пять сельскохозяйственных предприятий, расположенных в Краснодарском Крае, с земельным банком в управлении – 26,3 тыс. га.

## Менеджмент

### «RZ Agro»:

**Генеральный директор** – С. МакФарлан

**Председатель Совета директоров** – Т. Шульц

### ГК «Степь»:

**Генеральный директор** – К. М. Аверин

**Председатель Совета директоров** – А. М. Узденов



## Отрасль\*

В результате устойчивого роста экспорта зерновых в последние годы Россия, располагающая 9% мировых пахотных земель, возвратила себе статус одного из крупнейших мировых экспортеров. По итогам 2014 г. общий объем российского экспорта зерновых составил 27 млн тонн, из которых экспорт пшеницы – 20 млн тонн, или 12% мирового экспорта

данной культуры. В 2014 г. погодные условия в России были благоприятными, что привело к существенному увеличению валового сбора основных растениеводческих культур – зерновых, масличных, сахарной свеклы, овощей, фруктов.

Урожай зерновых в 100 млн тонн стал одним из наиболее высоких за

последние более чем 20 лет. Производство пшеницы составило 59 млн тонн, что позволило России войти в тройку крупнейших мировых производителей (после Китая и Индии), обеспечив 9% мирового производства. Прирост производства пшеницы в России составил 13%, в то время как рост мирового производства за 2014 г. составил всего 1%.

## Валовый сбор и экспорт зерновых РФ, млн тонн



\* Источник: USDA, International Grains Council

По прогнозу Международного зернового союза, в 2015–2020 гг. мировое потребление и производство зерновых будут расти пример-

но одинаковыми темпами — около 1,5% ежегодно за счет постоянного роста населения и повышения спроса со стороны пищевой индустрии и животноводства. Рост про-

изводства будет обеспечен прежде всего повышением урожайности культур.

## Прогноз мирового производства и потребления зерновых, млн тонн



Деятельность группы «РЗ Агро» осуществляется в Южном и Северо-Кавказском федеральных округах – ключевых зернопроизводящих регионах России, обеспечивающих производ-

ство около 70% озимой пшеницы, более 95% озимого ячменя и около 35% масличных культур. В 2014 г. зернопроизводителям Ростовской области, где работают пять предприятий

группы «РЗ Агро», удалось повторить рекорд 24-летней давности, собрав 9,5 млн тонн зерновых и зернобобовых культур, что почти на 3 млн тонн больше прошлогоднего показателя.

## «РЗ Агро» сегодня

Общий земельный банк «РЗ Агро» под управлением составил 99 тыс. га, в том числе 65 тыс. га (66%) – земля в собственности.

На пашни в обработке приходится 91% земельного банка. В состав Группы входят шесть предприятий, объединенных в три территориаль-

но-производственных кластера – «Ростов-Восток», «Ростов-Юг» и «Ставрополь-Запад».

## Структура земельного банка по кластерам (99 тыс. га)



«РЗ Агро» является высокоспециализированным растениеводческим холдингом, доход от отрасли растениеводства в 2014 г. составил 98%. Основные возделываемые культуры — озимая пшеница, ячмень, подсолнечник, кукуруза,

горох, сахарная свекла. Животноводство представлено «ОАО Конный завод им. Первой Конной Армии» — знаменитым племенным заводом, держателем племенного ядра и самого крупного поголовья лошадей Буденновской породы.

В «РЗ Агро» разработан и внедрен долгосрочный план севооборота. Ежегодно осуществляются небольшие корректировки в зависимости от ожидаемой доходности культур и результатов предыдущего урожая.

## Структура посевных площадей 2014 г., %



Особое внимание в 2014 г. было уделено диагностике состояния почв и мониторингу климата; мероприятиям по восстановлению почв и повышению плодородия земель; применению технологий, направленных на адаптацию производства к изменениям климата, прежде всего к засухе. Начиная с 2013/2014 производственного года, в кластере «Ростов-Восток» в севообороте включены такие засухоустойчивые культуры, как рыжик и сорго.

«РЗ Агро» реализует около 90% произведенной продукции на внешнем и внутреннем рынках в зависимости от конъюнктуры. Остальные 10% продукции используются на семена и выплату арендной платы за землю.

В течение последних четырех лет «РЗ Агро» увеличила объем продаж в 5 раз, при этом доля самостоятельного экспорта возросла с 14% в 2011 г. до 32% в 2014 г. В 2014 г. «РЗ Агро» обеспечила прямые поставки зерна в Египет, Грузию, Армению, Турцию, Иран, Саудовскую Аравию, ЮАР.

«РЗ Агро» активно расширяет пул контрагентов за счет налаживания партнерских взаимоотношений с конечными потребителями в странах-импортерах и на внутреннем рынке. С этой целью укрепляется сотрудничество с Экспортным страховым агентством России (ЭКСАП). Внутренние продажи (68%) в основном приходятся на средних по размеру экспортеров и крупные торговые дома, а также непосредственно на внутренних потребителей.

Техническое перевооружение производства — один из приоритетов «РЗ Агро». В 2014 г. приобретено 13 новых единиц современной почвообрабатывающей техники (культиваторы, бороны), четыре посевных комплекса, трактор, два погрузчика и прочая сельхозтехника. Наряду с этим были осуществлены инвестиции в установку систем контроля и безопасности, таких как мониторинг расхода топлива, видеонаблюдение, ограждение и автоматизация учета произведенной продукции на токах.

В 2014 г. в приобретенном хозяйстве ОАО «СП Новотроицкое» (кластер «Ставрополь-Запад») создана и оснащена современным оборудованием лаборатория по анализу качества зерна, а также введены в строй новые электронные весы с пределом взвешивания 80 тонн. В ОАО «Красная звезда» (кластер «Ростов-Восток») лаборатория качества дооснащена новым прибором экспресс-анализа зерна.

В компании подготовлена пятилетняя программа технического перевооружения хозяйств на период 2015–2020 гг. Главные задачи — продолжение замещения устаревшей техники современными высокопроизводительными агрегатами, а также оптимизация структуры парка машин и оборудования. Одними из главных критериев при отборе новой техники являются показатели почвосбережения и энергоэффективности.

## ГК «Степь» сегодня

Во 2 полугодии 2014 г. АФК «Система» через свою 100% дочернюю компанию «Краснодар-Агро» приобрела еще один сельскохозяйственный актив ГК «Степь», объединяющий пять сель-

скохозяйственных предприятий, расположенных в Краснодарском Крае, с земельным банком в управлении – 26,3 тыс. га. В 2014 г. средняя урожайность пшеницы предприятий

составила 6,7 тонн/га. Высокое экспортное качество (3 класс) и близость к экспортным портам позволяют хозяйствам получить максимальную цену реализации продукции.

## Операционная стратегия

Управление сельскохозяйственными активами осуществляется на базе кластерного подхода, который подразумевает создание полноценных и самодостаточных кластеров, состоящих из 30–50 тыс. га компактно расположенных пахотных земель. Данный подход позволяет оптимизировать операционные и инвестиционные затраты кластеров.

Операционная стратегия в сельском хозяйстве направлена на

увеличение урожайности, оптимизацию производственных и управленческих затрат за счет применения современных агротехнологий, модернизации сельскохозяйственной техники, внедрения современных систем мониторинга расходов.

В целях повышения эффективности бизнеса АФК «Система» нацелена на развитие сопутствующих видов деятельности. Среди возможных направлений:

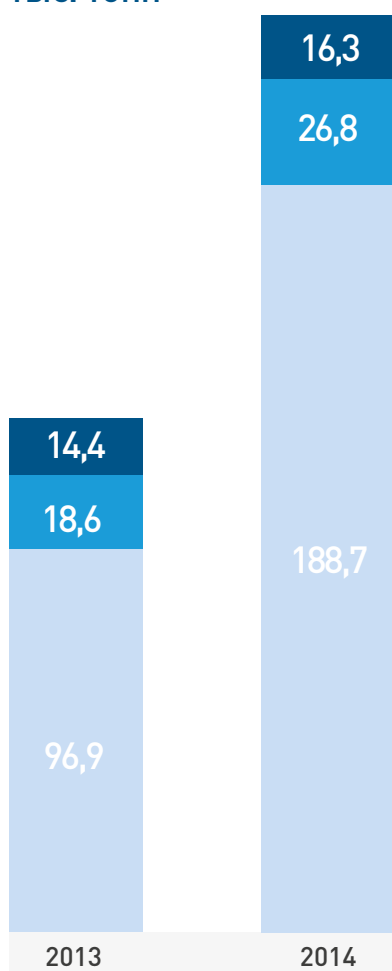
- закупка зерна и торговые операции (целевая программа закупки – до 500 тыс. тонн в год);
- программа производства и продажи семян;
- контрактирование уборочных работ (услуги по уборке урожая в более северных регионах).

## Финансовые результаты «РЗ Агро»

(В млн руб.)	2014	2013	Изм
Выручка	2 387	895	166,7%
OIBDA	735	(150)	-
Операционная прибыль/(убыток)	594	(241)	-
Чистая прибыль/(убыток) в доле АФК	182	(187)	-

Выручка «РЗ Агро» выросла на 167% благодаря рекордному урожаю в 2014 г. в размере 300 тыс тонн.

### Валовый сбор урожая, тыс. тонн



■ Зерно ■ Ячмень  
■ Подсолнечник

Урожайность пшеницы выросла на 50% до 4,5 тонн/га, ячменя — на 80% до 3,4 тонн/га, подсолнечника — на 28% до 2,3 тонн/га. Маржа OIBDA достигла 30,8%.

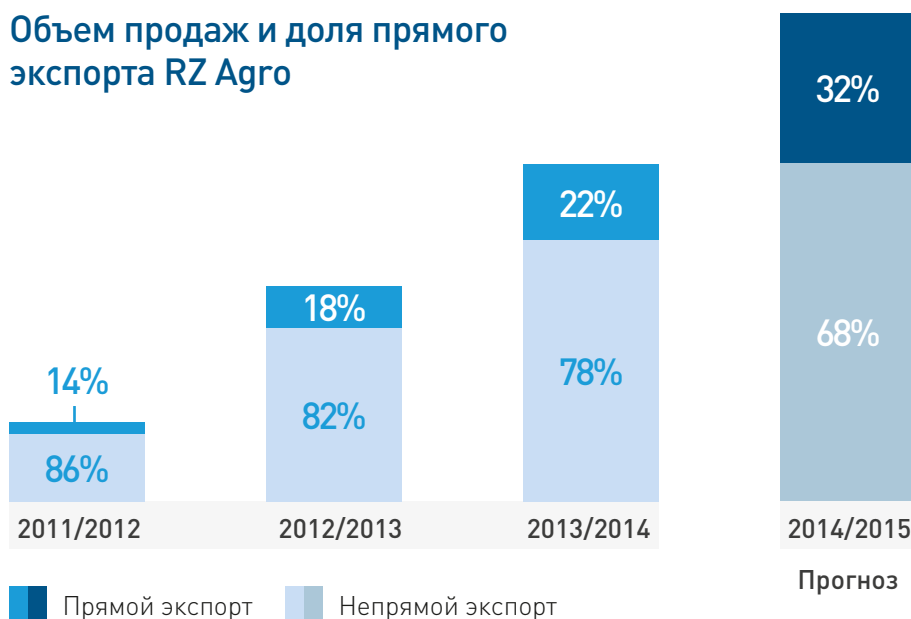
В 2014 г. «РЗ Агро» развивал собственные каналы экспорта – доля прямых экспортных продаж выросла

до 32% в 2014 г. «РЗ Агро» экспортировал зерно в Египет, Грузию, Армению, Турцию, Иран и другие страны.

### Ключевые операционные показатели

	2012 (5 кластеров)	2013 (5 кластеров)	2014 (6 кластеров)
Общий земельный банк, га	89,000	89,000	100,000
Земля в собственности, %	15%	68%	66%
Пашни в обработке, %	89%	89%	91%
Валовое производство, тыс тонн	134	141	300
Урожайность пшеницы, тонн/га	2.8	3.0	4.5

### Объем продаж и доля прямого экспорта RZ Agro



■ Прямой экспорт ■ Непрямой экспорт

# ООО «ТАРГИН»



ООО «Таргин» – крупный российский нефтесервисный холдинг, осуществляющий деятельность в Республике Башкортостан, Ненецком автономном округе, Западной и Восточной Сибири. В Группу

«Таргин» входят управляющая компания и дочерние предприятия, оказывающие услуги бурения, текущего и капитального ремонта скважин, механоэнергетического сервиса и транспортные услуги.

## Менеджмент

**Президент** – К. Ф. Закиров

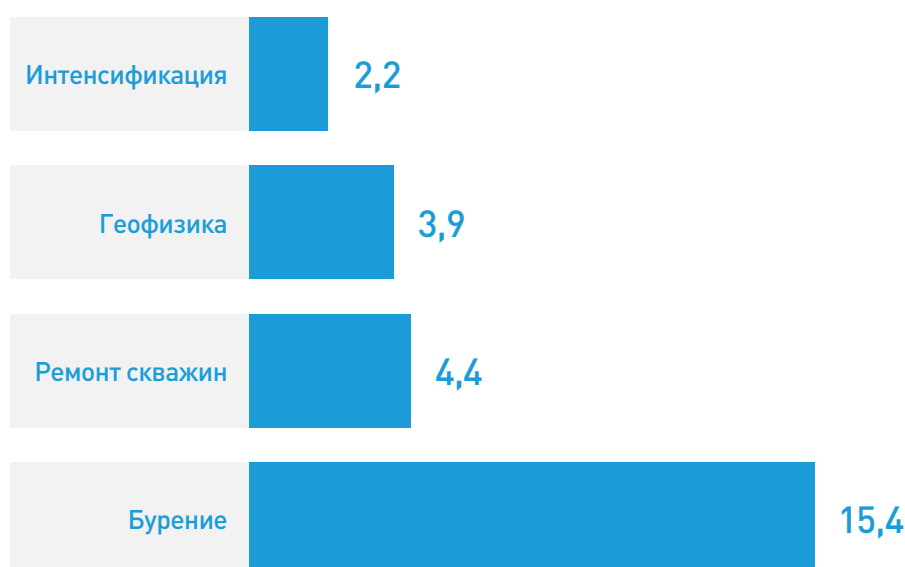
**Председатель Совета директоров** – Ф. В. Евтушенков



## Отрасль\*

Мировой рынок нефтесервисных услуг в 2014 году составил почти US\$ 150 млрд, на долю России приходится около 17% рынка. По прогнозам экспертов, в ближайшие пять лет рынок может вырасти на 33%. Доля иностранных компаний на российском нефтесервисном рынке составляет около 18%, больше половины приходится на глобальную нефтесервисную группу Schlumberger. Доля «Таргина» на российском рынке составляет около 2,7%.

### Выручка нефтесервисных компаний в России, US\$ млрд



\* Использованы материалы RU-Energy, Deloitte, Vedomosti, Коммерсант



Бурение занимает больше половины российского нефтесервисного рынка. В 2014 году странами Европы, США и Канадой были введены санкции, ограничивающие доступ крупнейших российских нефтяных компаний к технологиям для бурения и добычи в Арктике, морских

проектов и разработки сланцевых залежей. При этом с российского рынка стали уходить иностранные игроки, что может обернуться замедлением темпов освоения новых проектов. Эти события подтолкнули нефтяные компании России снова начать развитие внутренних

нефтесервисных подразделений. Приобретение НК «Роснефть» Оренбургской буровой компании и буровых мощностей Weatherford приведет к значительному увеличению доли внутренних сервисных подразделений на рынке.

## Основные игроки рынка бурения России в 2014 г.



В 2014 году также наблюдается тенденция активной консолидации рынка. Закрытие сделки по покупке лидера российской буровой отрасли Eurasia Drilling Company (EDC) глобальной компанией Schlumberger увеличит концентрацию игроков на рынке уже в ближайшей перспективе.

Объемы бурения нефтяных скважин в России в 1 полугодии 2014 года сократились на 7%, впервые с момента кризиса 2008-2009 годов. Падение показателя также связано с переходом на горизонтальное бурение, объемы которого выросли на рекордные 63%. Доля горизонтального бурения в России с 2011 года выросла с 10% до 25%. Сейчас около 20% нефти добывается за счет третичных методов добычи –

гидро разрыва, построения сложных скважин.

В России все более востребованным становится высокотехнологичный нефтегазовый сервис. Конкурентоспособность независимых сервисных компаний на рынке определяется владением передовыми технологиями и высокопродуктивным многофункциональным оборудованием.

## Устойчивый рост в 2014 г.

АФК «Система» приобрела «Таргин» в конце 2013 г. и в 2014 г. проводила работы по модернизации оборудования и реструктуризации бизнеса. Было завершено объединение предприятий Группы по принципу один сегмент — одна компания, что позволит сократить издержки в будущих периодах.

Реализация утвержденной инвестиционной программы позволит за несколько лет довести технологическую оснащенность компании до уровня лучших отраслевых показателей. Около 40% инвестиционных затрат в 2014 г. было направлено на развитие производства, около 63% от общих затрат приходится на сегмент «Бурение».

За 2014 г. капитальные затраты «Таргина» составили около 3,7 млрд руб. — были сформированы с нуля четыре бригады капитального ремонта скважин, приобретены пять мобильных буровых установок (по 160 тонн), одна буровая установка (320 тонн), модернизированы пять буровых установок (по 250 тонн), закуплены более 290 единиц спецтехники, более 100 единиц технологического оборудования различного назначения, 161 вагон-дом, более 700 тонн трубной продукции, а также высокотехнологических станков с числовым программным управлением. Источником финансирования являются собственные (32%) и заемные (68%) средства «Таргина». Для

финансирования инвестиционной программы на комфортных условиях были привлечены рублевые займы в крупнейших банках России.

В 2015 году на развитие производства будет направлено 60% инвестиционной программы. Наиболее крупными проектами являются приобретение четырех буровых установок, двух флотов тампонажной техники и двух флотов колтюбинговых установок с насосными азотными комплексами, модернизация одной буровой установки, приобретение более 150 единиц спецтехники, а также формирование новых продуктовых линеек.

## География бизнеса



Одной из задач «Таргина» стала диверсификация клиентской базы после перепрофилирования компании из внутреннего нефтесервисного подразделения «Башнефти». В 2014 г. помимо ОАО АНК «Башнефть», компания выполняла работы для НК «Роснефть» и ее дочерних обществ, «Газпромнефти», «Славнефть-Мегионнефтегаза» и других. В 2014 г. на долю «Башнефти» пришлось около 77% выручки компании.

По одному из проектов начата работа бригад в Сербии в рамках заключенного контракта на ремонт скважин. При условии качественного выполнения объемов работ возможно увеличение количества бригад. В перспективе планируется оказание буровых услуг.

В 2014 г. «Таргин» начал реализацию проекта по оказанию комплексных услуг по подготовке скважин к гидравлическому разрыву пласта.

## Операционная стратегия

Стратегия «Таргина» сосредоточена на увеличении доли рынка и диверсификации клиентской базы за счет предоставления высокотехнологичных услуг бурения полного цикла. В сегменте «Бурение» планируется развитие услуг по строительству скважин «под ключ» и новых направлений сервиса в соответствии с развитием нефтегазовой отрасли России.

В сегменте по текущему и капитальному ремонту скважин необходимо внедрение новых технологий и услуг по ликвидации аварий, развитие технологий увеличения нефтеотдачи и других.

Главной целью сегмента «Логистика» является поддержание возрастной структуры парка в соответствии требованиями основ-



ных заказчиков. Основное направление стратегии сегмента – уход от классической схемы предоставления транспортных услуг к транспортной логистике.

## Финансовые результаты «Таргин»

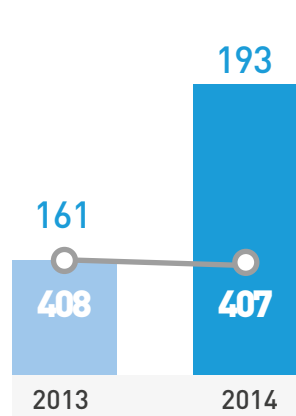
(В млн руб.)	2014	2013	Изм
Выручка	23 549	24 435	-3,6%
OIBDA	3 008	1 901	58,3%
Операционная прибыль	1 731	1 136	52,3%
Чистая прибыль в доле АФК	1 032	459	124,8%

АФК «Система» приобрела «Таргин» в конце 2013 г. Выручка и OIBDA «Таргина» в 2014 г. принесли Груп-

пе 23,5 млрд руб. и 3,0 млрд руб. соответственно. OIBDA маржа выросла с 7,8% до 12,8%.

спецтехники, более 100 единиц технологического оборудования различного назначения и прочее. Около 40% инвестиционных затрат в 2014 г. было направлено на развитие производства, около 63% от общих затрат пришлось на сегмент «Бурение».

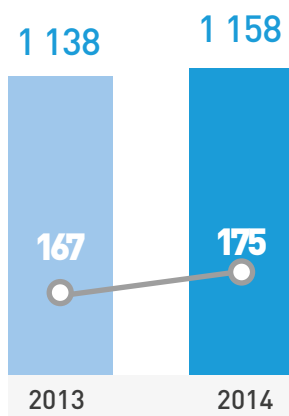
### Операционные результаты сегмента «Бурение»



- Проходка, тыс.м
- Сдача скважин

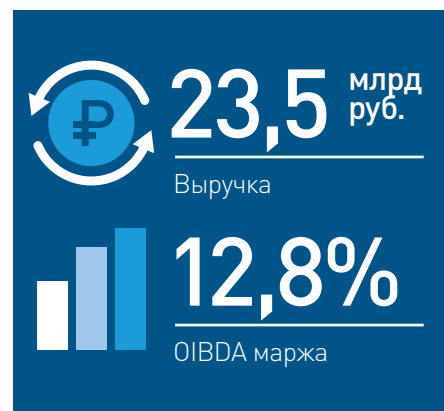
В течение 2014 г. «Таргин» проводил работы по модернизации оборудования и реструктуризации бизнеса. Общие капитальные затраты в 2014 г. составили 3,7 млрд руб. Так, были сформированы 4 бригады

### Операционные результаты сегмента «Текущий и капитальный ремонт скважин»



- Программа работ, тыс.ч
- Бригады

капитального ремонта скважин, приобретено 5 мобильных буровых установок (по 160 тонн), 1 буровая установка (320 тонн), модернизировано 5 буровых установок (по 250 тонн), закуплено более 290 единиц



В 2015 году наиболее крупными проектами «Таргина» являются приобретение 4 буровых установок, 2 флотов тампонажной техники и 2 флотов колтюбинговых установок с насосными азотными комплексами, модернизация одной буровой установки, приобретение более 150 единиц спецтехники, а также формирование новых продуктовых линеек.

# АО «БИННОФАРМ»

АО «Биннофарм» — фармацевтическая компания, управляющая одним из крупнейших в России промышленных производств биотехнологических препаратов полного цикла в соответствии с международными стандартами качества GMP (Good Manufacturing Practice). Приоритетные направления производственной деятельности компании включают разработку и промышленный выпуск лекарственных препаратов для лечения социально

значимых заболеваний (онкология, гематология, инфекционные и респираторные заболевания).



**БИННОФАРМ**  
компания АФК «Система»

В состав «Биннофарм» входят ПФК «Алиум» — современный комплекс по производству инфузионных растворов и собственная дистрибуционная компания — «Биннофарм Дистрибуция», занимающаяся продажей препаратов как «Биннофарма», так и сторонних производителей.

## Менеджмент

Генеральный директор — А. Н. Чупин

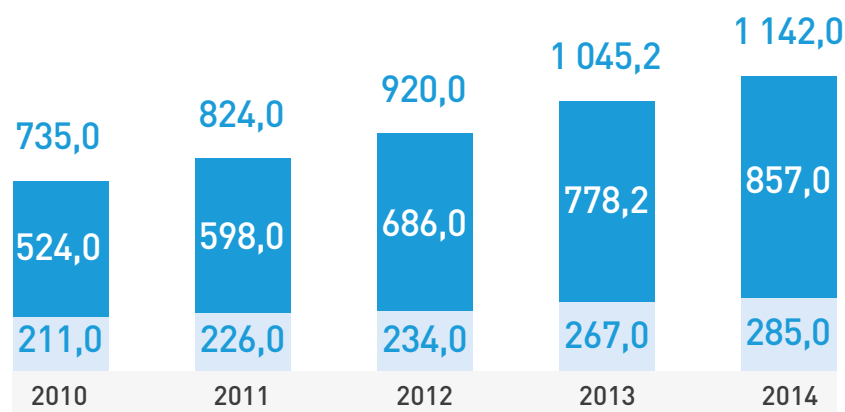
Председатель Совета директоров — Л. Д. Зубов



## Отрасль\*

Российский фармацевтический рынок остается одним из наиболее динамично развивающихся в мире. Согласно данным DSM Group, в 2014 г. общий объем рынка вырос на 9,3% в стоимостном выражении и составил 1,14 трлн руб., при этом коммерческий сегмент в денежном выражении вырос на 10,8%, госпитальный — на 10,0%, сегмент дополнительного лекарственного обеспечения снизился на 0,9%.

### Объем российского фармацевтического рынка и доля иностранных игроков, млрд руб.



\* DSM Group

■ Российские производители    ■ Иностранные производители

Основной прирост на российском рынке по сравнению с 2013 г. был обеспечен за счет повышения отпускных цен на продукцию, объем рынка в натуральном выражении снизился на 3,6%. По оценкам Министерства здравоохранения РФ, доля иностранных производителей на российском рынке в 2014 г. составила более 70% в денежном выражении.

В настоящий момент в разработке находится программа импортозамещения, в которой повышенное внимание уделяется увеличению доли отечественных производителей в фармацевтической отрасли. Наиболее важным событием 2014 г. в сфере государственного контроля над отраслью стала подготовка Министерством промышленности и торговли постановления, вводящего запрет на участие иностранных препаратов в государственных тендерах в случае поступления двух и более заявок о поставке лекарственных средств, производимых в Российской Федерации.

Другим важным событием в отрасли в 2014 г. стало фактическое вступление в силу Федерального закона №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и переход государства на Федеральную контрактную систему, что вызвало краткосрочный эффект уменьшения объемов региональных закупок.

Большинство экспертов позитивно оценивают перспективы развития отечественного фармацевтического рынка. Согласно последним прогнозам DSM Group, рост объемов рынка в 2015 г. составит порядка 9% по сравнению с 2014 г. Рост в коммерческом сегменте ожидается на уровне 10%, в государственном – на уровне 6%. При этом основной рост придется на продажи отечественных препаратов, чему будет способствовать реализация программы импортозамещения.

## Объем государственных закупок лекарств и доля российских производителей, млрд руб.



## Бизнес компании в 2014 г.

### Группа «Биннофарм»



В 2014 г. на результаты «Биннофарма» оказал влияние эффект от перехода государства на Федеральную контрактную систему. Вступление соответствующего закона в силу практически заморозило региональные закупки лекарственных средств, что привело к сокращению доходов «Биннофарма» от дистрибуции

более чем на 45% в первом полугодии 2014 г. В 2014 г. «Биннофарм» продолжил поставки вакцины Регевак (против гепатита В) в рамках госконтрактов. Объем поставок в 2014 г. снизился по сравнению с предыдущим годом на 1,8 млн доз и составил 5,4 млн доз, что также послужило причиной снижения выручки компании.

Ожидаемое сокращение доходов от структурных изменений было поддержано соответствующими оптимизационными мерами – коммерческие, административные и управленческие расходы были сокращены на 70 млн руб., таким образом, отношение этих затрат к выручке осталось на уровне предыдущего года.

## Производственная мощность «Биннофарма», млн единиц / год



«Биннофарм» активно сотрудничает с иностранными производителями в рамках действующих соглашений по контрактному производству и планирует заключать новые (в числе партнеров — компании ViiV Healthcare

и Fresenius Kabi). В начале 2015 г. на мощностях «Биннофарма» была запущена вторичная упаковка препарата «Кетостерил» – одного из ключевых продуктов в российском портфеле Fresenius Kabi.

В 2014 г. был зарегистрирован новый препарат «Биннофарма» — Беклометазон (аэрозоль для лечения заболеваний легких). Рынок препарата в России составляет около 500 млн руб. в год.

## Основные события

- В феврале 2014 г. на Биннофарме была запущена новая шприцевая линия, выпускающая продукцию в форме преднаполненных шприцов. Годовая мощность линии составляет 18 млн шприцов. Проводится регистрация биотехнологических продуктов «Биннофарма» в новой форме выпуска.
- В марте 2014 г. было подписано соглашение с компанией ViiV Healthcare trading о продолжении производства лекарственных препаратов ViiV на мощностях «Биннофарма» до конца 2016 г.
- В сентябре 2014 г. после модернизации на ПФК «Алиум» запущено производство инфузионных растворов на линии Bottlepack.
- В декабре 2014 г. Генеральным директором «Биннофарма» назначен Алексей Чупин.
- В декабре 2014 г. линейка аэрозольных препаратов «Биннофарма» была расширена — получена регистрация препарата Беклометазон, новые препараты находятся в разработке и регистрации.

## Операционная стратегия

Основной задачей операционной стратегии является расширение собственного портфеля препаратов и эффективная загрузка основных блоков производства предприятия: биотехнологического производства, аэрозольной линии, линий по производству твердых лекарственных форм и инфузионных растворов.

На биотехнологическом производстве продолжится выпуск вакцины Регевак В, эритропоэтина В, субстанции интерферона. Помимо этого в 2015 г. будут проведены вторая и

третья стадии клинических исследований собственных биотехнологических препаратов – Интерферона α2В, Эритропоэтина α. Также прорабатывается перечень препаратов, которые будут разработаны в среднесрочной перспективе как собственным R&D-департаментом, так и в форме трансферта технологий через приобретение производственных лицензий на новые препараты.

Загрузка линий по производству аэрозольных и твердых лекарственных форм будет обеспечена за счет

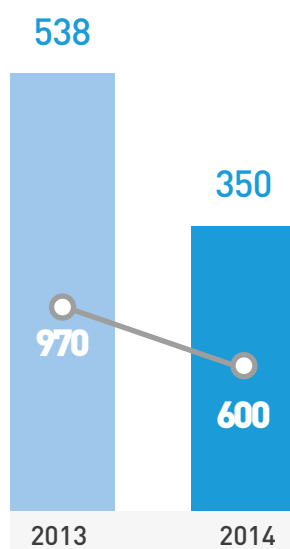
реализации проектов контрактного производства с иностранными фармацевтическими компаниями, а также начала производства дженериковых препаратов «Биннофарма». ПФК «Алиум» на сегодняшний момент производит простые инфузионные растворы – декстрозу и хлорид натрия. На предприятии в 2015 г. будет налажено производство крахмалов и внутривенных дженериков, регистрация которых не требует проведения клинических испытаний и может быть завершена до конца 2015 г.

## Финансовые результаты «Биннофарма»

(В млн руб.)	2014	2013	Изм
Выручка	2 485	3 321	(25,2%)
OIBDA	322	652	(50,7%)
Операционная прибыль	136	425	(68,1%)
Чистая прибыль в доле АФК	4	285	(98,5%)

Выручка «Биннофарма» в рублевом выражении сократилась на 25,2% за полный 2014 г. и на 33,1% год к году в четвертом квартале. В 2014 году на результаты «Биннофарма» оказали влияние вступление в силу Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и переход государства на Федеральную контрактную систему, что практически заморозило региональные закупки лекарственных средств и, как следствие, привело к сокращению доходов «Биннофарма» от дистрибуции более чем на 45% в первом полугодии 2014 г. В 2015 г. ожидается увеличение объемов государственных закупок лекарственных средств. Кроме того, «Биннофарм», как локальный производитель, будет участвовать в реализуемых Правительством программах по импортозамещению лекарственных средств.

### Объем поставок вакцины Регевак «Биннофарма»



- Продажи вакцины Регевак, млн руб.
- Поставки вакцины, тыс. уп.

В 2014 г. показатель OIBDA сократился вслед за снижением выручки и валовой прибыли. Сокращение доходов было ожидаемо в связи со структурными изменениями сектора, что, в свою очередь, было поддержано соответствующими оптимизационными мерами. КиАУР «Биннофарма» были сокращены на 70 млн руб., таким образом, отношение затрат к выручке осталось на уровне 2013 г.



# НАПРАВЛЕНИЕ «НЕДВИЖИМОСТЬ»

Данное направление представлено рядом компаний, ключевые из которых – ЗАО «Лидер-Инвест», ЗАО «Бизнес-Недвижимость» и ОАО

«Мосдачтрест». Стратегия АФК «Система» в сфере недвижимости сосредоточена на повышении стоимости портфеля в управлении

и дальнейшей монетизации через рентный доход, девелопмент и продажи.

## Менеджмент

**ЗАО «Лидер-Инвест»:**  
Генеральный директор –  
Е. Г. Рубцов,

Председатель Совета  
директоров – Ф. В. Евтушенков

**ЗАО «Бизнес-Недвижимость»:**  
Генеральный директор –  
И. В. Шабдурасулов,

Председатель Совета  
директоров – Л. А. Моносов

**ОАО «Мосдачтрест»:**  
Генеральный директор –  
С. В. Гавриленко,

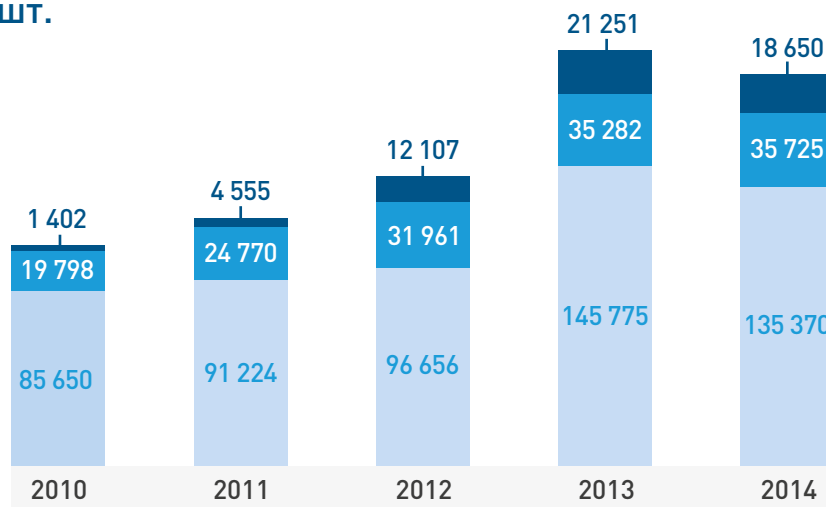
Председатель Совета  
директоров – С. А. Дроздов



## Отрасль\*

В 2014 г. объемы ввода жилой недвижимости в Москве увеличились до 3,2 млн м<sup>2</sup> против 3,1 млн м<sup>2</sup> в 2013 г. С января по октябрь 2014 г. на рынке было зафиксировано 135 370 сделок с недвижимостью, что всего на 7% меньше, чем рекордный показатель 2013 г.

## Сделки с жилой недвижимостью в Москве за 5 лет, шт.



■ Купля-продажа ■ Ипотека ■ Договор долевого участия

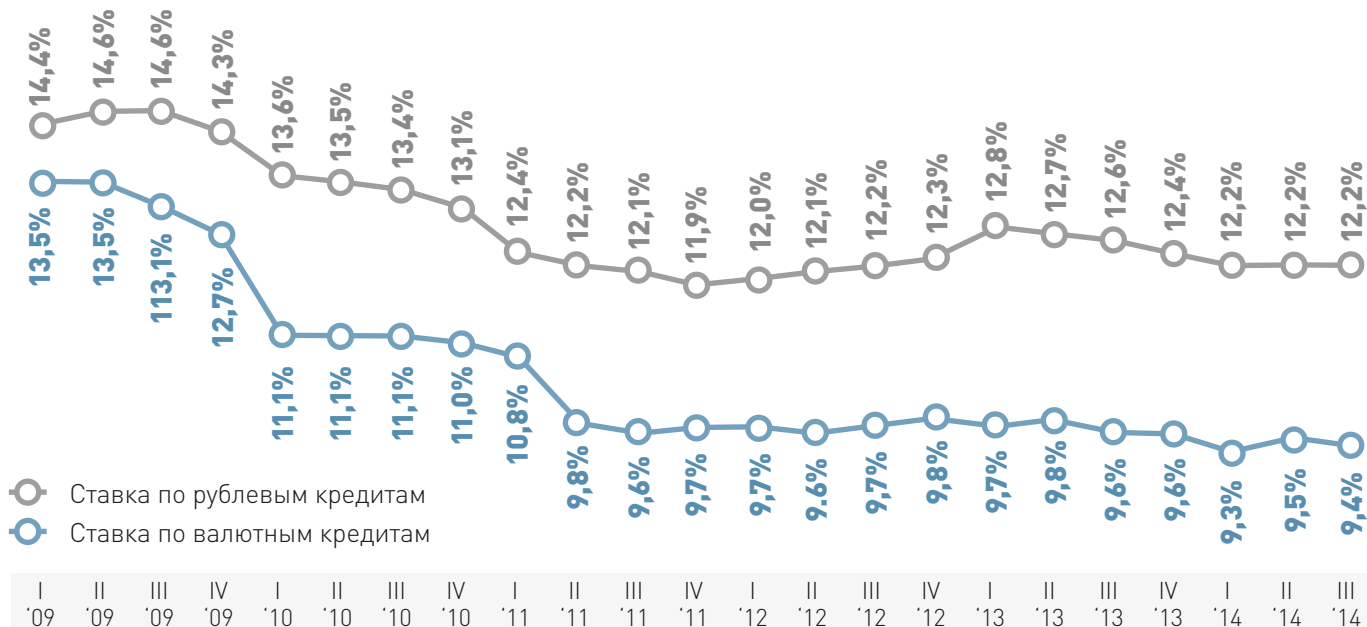
\* Источники: Росреестр, АИЖК, Knight Frank, ILM

В начале 2015 г. наблюдалось снижение покупательской активности в силу увеличения ставок ипотечного кредитования и ужесточения требований

к заемщикам. В большей степени это затронет сегмент жилья комфорт-класса, где доля ипотечных сделок составляет около 60%.

Однако ожидается, что антикризисные меры Правительства РФ по субсидированию процентных ставок по ипотеке обеспечат поддержку ипотечному рынку уже во втором полугодии 2015 г.

## Динамика средневзвешенной ипотечной ставки за 5 лет

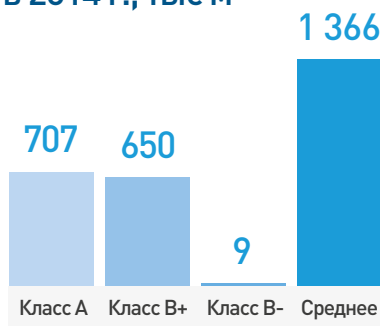


В 2015 г. наиболее вероятен рост конкуренции среди застройщиков и формирование «рынка покупателя»: ожидается повышение качества объектов на первичном рынке, а также увеличение количества «специальных предложений».

Рынок офисной недвижимости продемонстрировал рекордный объем ввода площадей (1,4 млн м<sup>2</sup>), что почти в два раза превысило значение 2013 г. При этом в условиях сжатия спроса на фоне общеэкономического кризиса уровень вакантных площадей демонстрирует рост на 29% в А-классе и на 17% в В-классе. Снижение долларовых ставок аренды составило более 10% по всем классам.

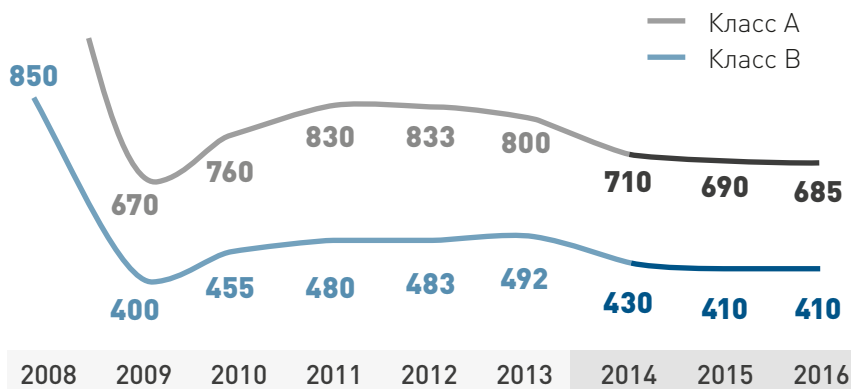
В течение 2014 г. было арендовано или выкуплено 1,29 млн м<sup>2</sup> офисных помещений, что на 15% ниже показателя 2013 г. К концу 2014 г. активность арендаторов и инвесторов замедлилась, и в 2015 г. спрос на офисные площади может продолжить снижение.

## Объем офисных площадей, введенных в эксплуатацию в 2014 г., тыс м<sup>2</sup>



Следствием высокой волатильности валютных рынков в конце 2014 года стало совокупное снижение средних ставок аренды на 10-15% в зависимости от класса объектов.

## Динамика арендных ставок, US\$/м<sup>2</sup>/год



Планируемый рост объемов ввода в эксплуатацию в 2014–2016 гг. (почти 3 млн м<sup>2</sup>) на фоне невысоких объемов спроса может привести к дальнейшему росту доли вакантных площадей в среднем до 30%, снижению ставок аренды на 10% и усилению конкуренции между арендодателями.

По итогам 2014 г. спрос на аренду недвижимости премиум-сегмента сократился на 9% по сравнению с 2013 г. Основными причинами снижения спроса на недвижимость данного формата является как общеэкономическая ситуация, так и сложившаяся на рынке практика фиксации арендных ставок в валюте.

В 2015 г. рынок аренды премиум-сегмента Москвы будет зависеть от двух главных факторов – геополитической ситуации и курсов валют.

## Устойчивый рост в 2014 г.

Активы АФК «Система» в области недвижимости объединены в несколько полноценных направлений — управление недвижимостью, девелопмент, и управление недвижимостью «Серебряного бора», которые представлены, соответственно, такими компаниями, как ЗАО «Бизнес-Недвижимость», ЗАО «Лидер-Инвест» ОАО «Мосдачтрест».

«Лидер-Инвест» — девелоперская компания, инвестирующая в строительство жилых объектов (комфорт-, бизнес-, премиум-класса и класса deluxe в «старой» Москве) и коммерческую недвижимость.

На конец 2014 года портфель девелоперских проектов «Лидер-Инвеста» состоял из 13 объектов, общей площадью 388 тыс. м<sup>2</sup>. Из них на стадии строительства находятся шесть объектов общей площадью 103 тыс. м<sup>2</sup>. В 2014 году «Лидер-Инвест» продолжила реализацию проекта строительства офисного здания в Нагатино iLand общей площадью 31 тыс. м<sup>2</sup>. Компания успешно завершила работы по реновации трех зданий (бывших АТС) общей площадью 28 тыс. м<sup>2</sup> и подписала договоры на участие в долевом строительстве 6,6 тыс. м<sup>2</sup> квартир общей стоимостью 1,4 млрд руб.

В апреле 2014 года АФК «Система» дополнительно приобрела 49% акций ЗАО «Бизнес-Недвижимость» за 3,1 млрд руб., увеличив свою долю до 100%. «Бизнес-Недвижимость» владеет 76 объектами, расположенными на территории Москвы, общей площадью 178 тыс. м<sup>2</sup>. До внедрения технологии GPON (Gigabit-capable Passive Optical Network) эти объекты использовались МГТС в качестве автоматизированных телефонных станций (АТС).

«Бизнес-Недвижимость» оказывает услуги профессионального и эффективного управления как собственной коммерческой недвижимостью, так и партнерской, включая услуги по аренде и продаже зданий. «Бизнес-Недвижимость» обладает уникальным пулом объектов недвижимости: особняки в центре Москвы, офисные и торговые помещения, бизнес-центры, расположенные практически в каждом округе столицы, производственно-складская недвижимость в г. Москве и Московской области. Общий портфель объектов под управлением на конец 2014 г. составил более 442 тыс. м<sup>2</sup>.

В 2014 г. разработана детальная производственная программа дальнейшего коммерческого использования объектов – бывших зданий АТС. За 2014 г. компания уже провела частичную реновацию площадей на шести объектах в центре Москвы площадью более 22 тыс. м<sup>2</sup>, освобожденных от технологий МГТС.

В 2014 г. «Бизнес-Недвижимость» завершила продажу объекта в центральной части Москвы и вошла в новый проект совместно с партнером-соинвестором по строительству жилого дома общей площадью 13 тыс. м<sup>2</sup> и площадью квартирного фонда 6,3 тыс. м<sup>2</sup> со сроком сдачи в эксплуатацию в первом квартале 2016 г.

«Мосдачтрест» — управляющая компания, основными направлениями деятельности которой являются предоставление в аренду и эксплуатация коттеджей (Серебряный Бор, Барвиха, Жаворонки, Трудовая) и офисных помещений в г. Москве. Общий коттеджный фонд на конец 2014 г. составил более 60,1 тыс. м<sup>2</sup>.

В 2014 г. «Мосдачтрест» утвердил архитектурную концепцию реконструкции строений и проводил текущий ремонт коттеджей в Серебряном Бору.



## Основные события

- В апреле 2014 г. АФК «Система» дополнительно приобрела 49% акций ЗАО «Бизнес-Недвижимость» за 3,1 млрд руб.
- В начале 2015 г. ЗАО «Бизнес-Недвижимость» приобрела 51% акций ЗАО «Рент-Недвижимость» за 3,8 млрд руб.

## Операционная стратегия

В соответствии с поставленными задачами «Лидер-Инвест» в 2015 году планирует ввести в эксплуатацию три объекта общей площадью 11,3 тыс. м<sup>2</sup> и начать строительство по четырем объектам общей площадью 41,8 м<sup>2</sup>. В 2015 году на девелопмент в «Лидер-Инвест» планируется передать 16 объектов «Бизнес-Недвижимости» общей площадью 179 тыс. м<sup>2</sup>.

Операционная стратегия «Мосдачтреста» в 2015 году направлена на монетизацию земельных участков и реализацию проекта реконструкции коттеджей в Серебряном бору, что позволит поддерживать денежный поток от аренды на стабильном уровне.

# SISTEMA SHYAM TELESERVICES

Sistema Shyam TeleServices Ltd. (SSTL) – CDMA оператор мобильной связи, предоставля-

ющий телекоммуникационные услуги на территории Индии под брендом MTS.



## Менеджмент

Генеральный директор – Д. В. Шуков

Председатель Совета директоров – Р. Зоммер



## Отрасль\*

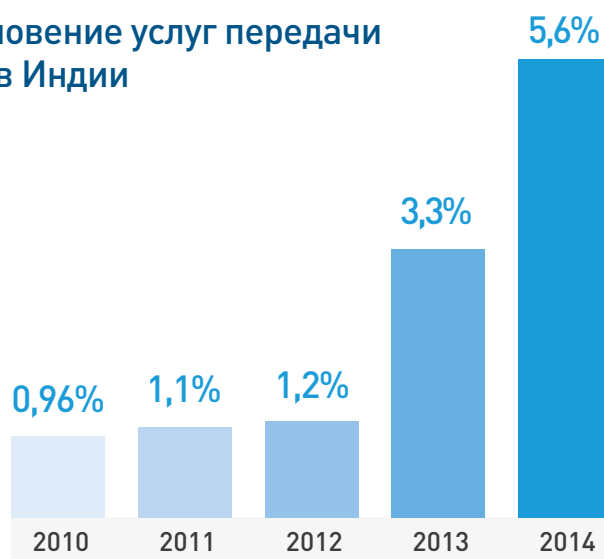
Телекоммуникационный рынок Индии в 2014 г. продолжил устойчивый рост, в основном за счет мобильных абонентов GSM и ускоренного развития сегмента передачи данных. На декабрь 2014 г. совокупная база абонентов в стране достигла исторического максимума в 971 млн при общем проникновении услуг на уровне 77,6%. Активная абонентская база за год увеличилась на 9,2%.

Абонентская база и рыночная доля стандарта CDMA сократилась на 1,1%. Несмотря на уход с рынка в 2012–2013 году нескольких компаний, в стране по-прежнему работают 12 операторов мобильной связи, из которых 8 — в стандарте GSM, 3 — в двух технологиях (GSM-CDMA) и один (SSTL) — только в стандарте CDMA. Три крупнейших оператора Индии (Bharti Airtel, Vodafone и Idea) укрепили свои позиции в 2014 г. — совокупная доля рынка по абонентам превысила 58%.

Бизнес передачи данных является основным драйвером развития отрасли. В течение 2014 г. рост трафика генерируемого мобильными широкополосными услугами 2G и 3G составил 74%, при этом

трафик в сетях 3G вырос на 114%, а трафик 2G только на 41%. За год доля услуг передачи данных на сетях 3G увеличилась с 42% до 52% в общем объеме услуг телекоммуникационного рынка.

## Проникновение услуг передачи данных в Индии



\* Источники: TRAI, Statista.com

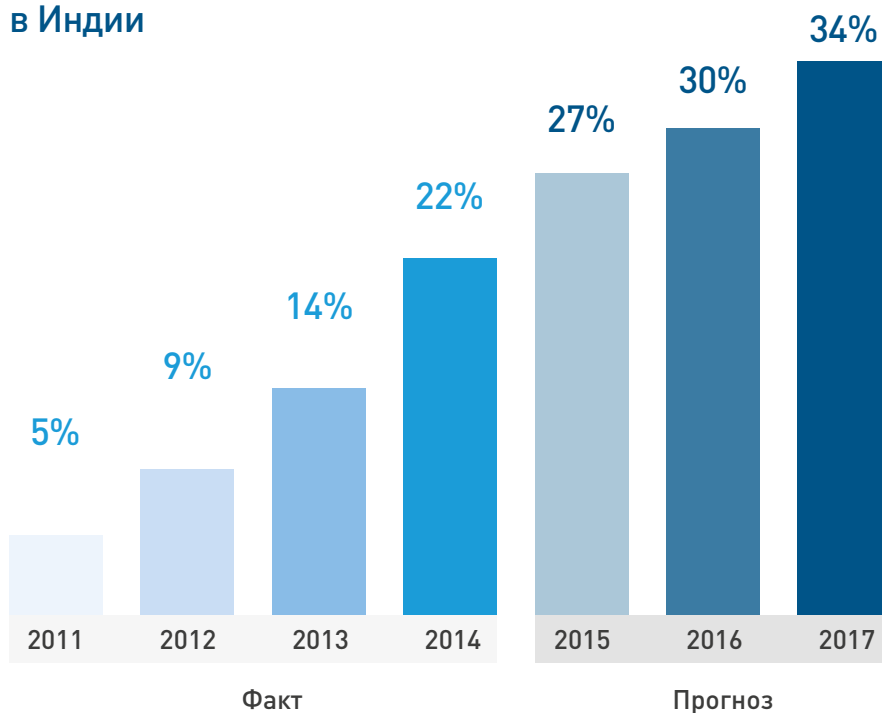


В Индии поставки смартфонов по сравнению с 2013 г. выросли на 68,5%, проникновение смартфонов на рынке растет на 15% каждый квартал, но на текущий момент составляет всего 22%. Агрессивный рост поддерживается активным продвижением оборудования нижнего ценового сегмента.

На рынке начинается развитие сетей и продвижение услуг передачи данных четвертого поколения 4G (LTE). В стране приобретено около 5,5 млн абонентских терминалов 4G, но только 85 тыс. из них являются активными. Конкуренция в сегменте передачи данных должна дополнительно ужесточиться в связи с планируемым запуском LTE оператором RJIO и ростом маркетинговой активности 3G операторов.

В 2015–2016 гг. заканчивается срок лицензий компаний Airtel, Vodafone, Idea Cellular и Reliance Telecom на частоты в 18 округах в диапазонах 900 и 1800 МГц. В связи с этим Министерство связи Индии провело новый аукцион в марте 2015 г. на ряд частотных диапазонов, включая диапазон частот 800 МГц, в котором работает компания SSTL. По условиям аук-

## Проникновение смартфонов в Индии



циона стартовые цены на частоты 800 МГц почти в два раза превысили цены на последнем аукционе в марте 2013 г. SSTL не принимал участие в аукционе.

Для повышения эффективности использования в стране ограниченных частотных ресурсов Пра-

вительством Индии подготовлены проекты регулирующих документов по продаже спектра и совместному использованию частот между операторами, однако их доработка и утверждение ожидаются не ранее 2 квартала 2015 г.

## Устойчивый рост в 2014 г.

В 2014 г. выручка SSTL выросла в индийских рупиях на 10% по сравнению с 2013 г., при этом выручка от услуг передачи данных, основного направления развития компании, увеличилась на 33,6%. Доля выручки от услуг передачи данных в общей выручке компании выросла с 27% до 47%.

### Абонентская база SSTL



■ Абоненты голосовой связи, млн

■ Абоненты передачи данных, млн

В марте 2014 г. SSTL запустила одни из самых дешевых в Индии тарифных планов для услуг передачи данных, представила пользователям свой собственный интернет-кинотеатр под названием MTS Movies (МТС Фильмы), позволяющий абонентам смотреть фильмы бесплатно. Была проведена активная маркетинговая кампания — ролик «MTS Internet Baby» посмотрели 25 млн зрителей — это новый рекорд по количеству просмотров в Индии на сайте Youtube.

Ускорение развития услуг передачи данных было достигнуто за счет:

- внедрения новой структуры продаж путем консолидации непрямых каналов (массовый ритейл, брендовые магазины и ИТ-каналы продаж);
- реализован пилотный проект собственной дистрибуторской модели продаж в Гургаоне и Нью-Дели, по результатам которого прирост абонентов передачи данных увеличился на 70%;

- реализован пилотный проект в штате Керала по кредитованию дистрибьюторов при закупке голосовых устройств и оборудования передачи данных — продажи выросли на 45%;
- реализована модель разделения выручки с дистрибьюторами в округе Дели — переподключение абонентов возросло на 3%;
- с 1 января 2015 г. внедрена новая модель премирования для сотрудников в сфере продаж — увеличена составляющая, зависящая от результатов продаж, с 10% до 42%.

## Основные события

- В июле 2014 г. SSTL начала продажи нового инновационного устройства (Mblaze PowerWifi) — мобильного Wi-Fi-роутера с аккумулятором большой емкости и функцией подзарядки смартфона.
- В октябре 2014 г. SSTL запустила новую рекламную кампанию «GB Festival» и начала продвижение новой тарифной линейки для услуг передачи данных, укрепив свою позицию ценового лидера.
- В 2014 г. бренд MTS третий год подряд вошел в список 50 индийских брендов рейтинга Brand Equity в сфере обслуживания, вызывающих наибольшее доверие у потребителей. Бренд также признан одним из наиболее инновационных в сфере телекоммуникаций в Индии и вошел в тройку наиболее узнаваемых брендов среди поставщиков услуг мобильного интернета.

## Операционная стратегия

Основной стратегической целью в 2015 г. является выход SSTL на безубыточность по показателю OIBDA. Для достижения этой цели приоритетными на-

правлениями деятельности SSTL станут рост сегмента передачи данных, активная монетизация голосовых услуг и оптимизация затрат компании.





## Финансовые результаты SSTL

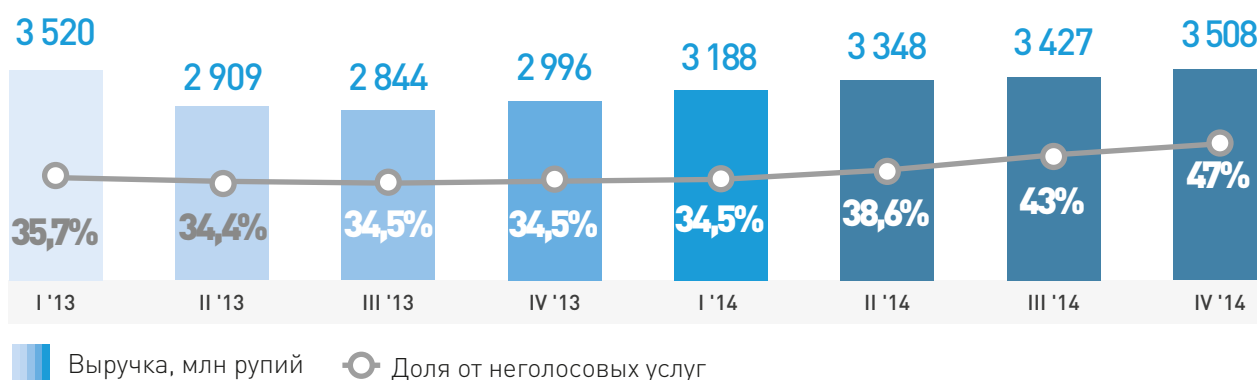
(Млн долл. США)	2014	2013	Изм.
Выручка	220,7	209,4	5,4%
Скорректированная OIBDA	(81,5)	(146,5)	-
Скорректированный операционный убыток	(141,8)	(210,2)	-
Скорректированный чистый убыток в доле АФК	(129,7)	(225,1)	-
Чистый долг	544,0	568,6	(4,3%)

Выручка SSTL выросла на 5,4% за полный 2014 г. в основном благодаря развитию сегмента передачи данных. Доля выручки от неголо-

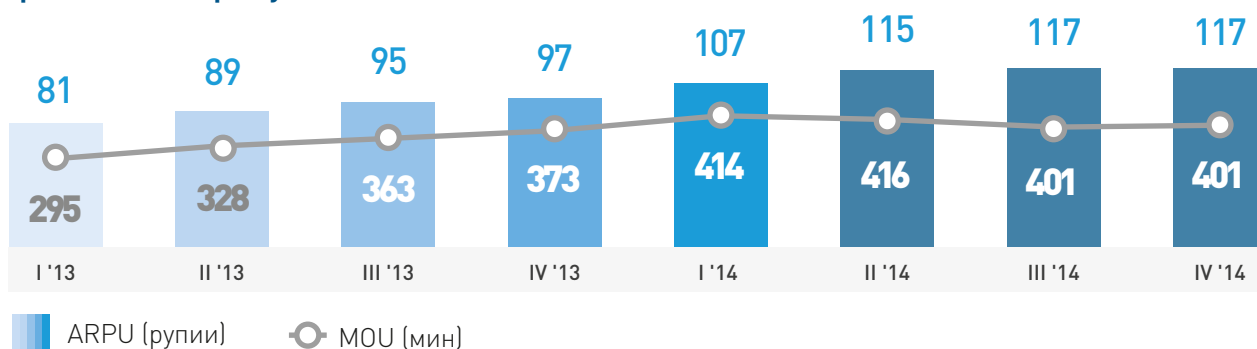
совых услуг – как услуг передачи данных, так и дополнительных услуг (VAS). Убыток по показателю OIBDA сократился на 44,4% благодаря

реализованной программе оптимизации расходов, несмотря на маркетинговую кампанию в четвертом квартале 2014 г.

### Результаты SSTL в локальной валюте



### Операционные результаты SSTL



По состоянию на 31 декабря 2014 г. общая абонентская база беспроводных услуг SSTL (услуг мобильной связи и передачи данных) составила

9,0 млн абонентов. Абонентская база услуг передачи данных увеличилась на 23,0% год к году до 1,6 млн. В четвертом квартале показатель MOU (ми-

нут использования) увеличился на 6% год к году до 396 минут. Смешанный показатель ARPU вырос на 26% год к году до 122 индийских рупий.

# ОАО «СИСТЕМА МАСС-МЕДИА»

ОАО «Система Масс-медиа» (СММ) — один из ведущих медийных холдингов в России, управляющий медиа-активами в сфере платного телевидения, рекламы, а также дистрибуции цифрового контента и VAS-услуг для операторов связи. СММ владеет и управляет ЗАО «Телекомпания «СТРИМ» («ТК «Стрим»), АО «РА «Максима» («Максима»), ООО «ЦТВ» («ЦТВ»), ООО «Стрим» («Stream»).

тента и VAS-услуг для операторов связи. СММ владеет и управляет ЗАО «Телекомпания «СТРИМ» («ТК «Стрим»), АО «РА «Максима» («Максима»), ООО «ЦТВ» («ЦТВ»), ООО «Стрим» («Stream»).



## Менеджмент

**Президент** – Г. Ш. Хасьянова

**Председатель Совета директоров** – А. В. Абугов

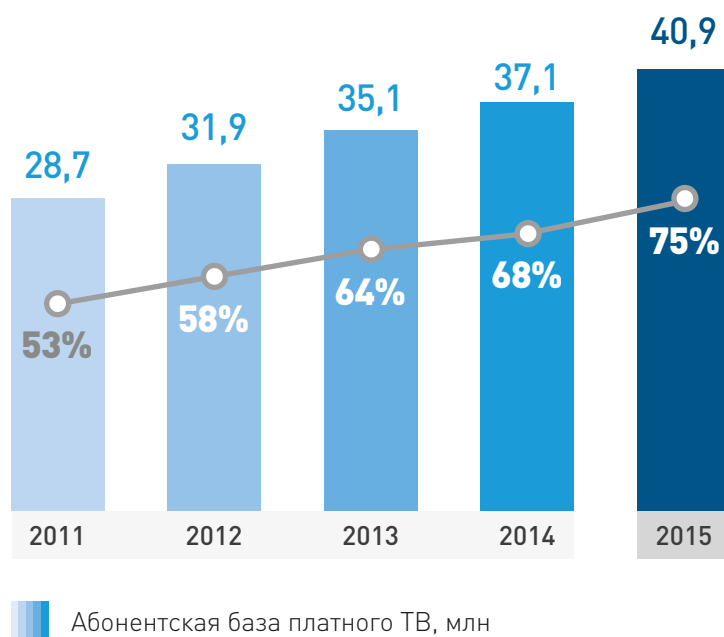


## Отрасль\*

Медийный рынок России в 2014 году был подвержен общему замедлению темпов экономического роста, а также изменению геополитической ситуации.

В сегменте производства телевизионного (ТВ) контента изменение геополитической ситуации привело к сокращению продаж российского контента на территории Украины и, как следствие, падению рентабельности российских производителей. Негативный эффект был частично компенсирован ростом российского рынка платного телевидения. Благодаря опережающему росту цифровых технологий заметно изменилась структура рынка по абонентам – доля абонентов кабельного ТВ снизилась с 52% до 49%.

## Рынок платного телевидения в России



■ Абонентская база платного ТВ, млн

○ Проникновение платного ТВ

\* Ассоциация коммуникационных агентств России, ZenithOptimedia, данные компании

В 2014 году были внесены изменения в федеральный закон «О СМИ», ограничивающие долю владения иностранных компаний в любом из российских СМИ на уровне до 20%. Закон затрагивает три группы игроков рынка: российские представительства зарубежных издательских холдингов, русские версии западных телеканалов, распространяющихся

через кабельные сети и публичные медиа-холдинги, в которых присутствуют иностранные акционеры.

С 1 января 2015 г. был введен запрет на трансляцию рекламы неэфирными каналами, однако уже в феврале 2015 г. платные каналы, транслирующие в эфире не более 25% иностранного контента, вернули себе это право.

Наиболее перспективными сегментами отрасли в текущих условиях остается сектор цифровых медиа и интернет-реклама с использованием новых инструментов и технологий таргетирования и анализа данных об аудитории.

## Устойчивый рост в 2014 г.

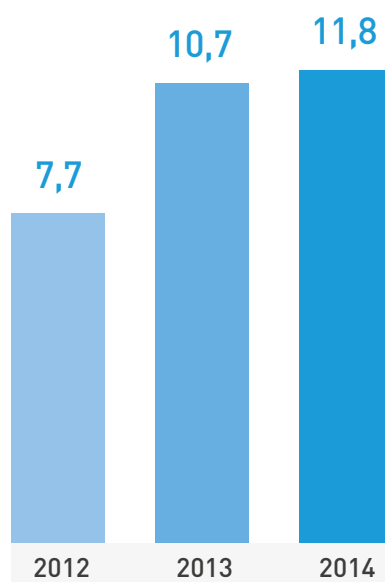
В 2014 г. была продолжена работа по оптимизации и повышению эффективности медийных активов АФК «Система», что позволило обеспечить рост чистой прибыли СММ, несмотря на общее ухудшение ситуации в отрасли.

Каналы ТК «Стрим» сохраняют лидерство на рынке по среднегодовому охвату аудитории в большинстве нишевых групп. Компания активно наращивала абонентскую базу на российском рынке и рынках ближнего зарубежья: в 2014 г. абонентская база телеканалов «Стрим» выросла на 10,3% и составила 11,8 млн абонентов.

В 2014 г. ООО «Стрим», предоставляющее универсальный сервис мультимедийных развлечений, активно развивал в партнерстве с МТС запущенные в 2013 г. услуги — GOOD'OK (RBT — замена музыкой стандартного сигнала ожидания при вызове на мобильные телефоны), «МТС-Инфо» (информационные услуги для абонентов МТС), запустил услугу «МТС Пульс» (приложение с развлекательным контентом для мобильных телефонов). Услуга GOOD'OK в 2014 г. также была запущена для абонентов МТС Украина и МТС Беларусь. Первичные продажи услуг RBT для абонентов МТС Россия выросли на 31% в годовом выражении.

В 2014 г. ООО «Стрим» запустило новое направление деятельности — мобильную рекламу и A2P рассылку трафика информационных и сервисных сообщений на базе собственного технологического решения. Успешная реализация стратегии обеспечила существенный рост выручки и OIBDA. Рост выручки составил около 60% до 1,3 млрд руб., показатель OIBDA достиг 330 млн руб., продемонстрировав рост маржинальности с 7% в 2013 г. до 26% в 2014 году.

### База абонентов ТК «СТРИМ», млн



## Основные события

- В марте 2014 г. на должность Президента СММ назначена Гюльнара Шамильевна Хасьянова.
- В апреле 2014 г. ОРК заключен контракт на запуск проекта кинопроизводства полного цикла по заказу канала «Россия».
- В октябре 2014 г. телеканал «Охота и рыбалка» ТК «Стрим» победил в номинации «Лучший lifestyle- телеканал» в премии «Золотой луч».
- В декабре 2014 г. ООО «Стрим» перешло под контроль СММ.

## Операционная стратегия

Стратегия СММ нацелена на дальнейшее повышение эффективности и рентабельности традиционных направлений бизнеса и запуск новых направлений в области цифровых медиа и интернет-рекламы.

ТК «Стрим» в условиях конъюнктурных изменений рынка сосредоточится на удержании позиций в России и наращивании дистрибуции на рынках ближнего зарубежья. В планах компании — запуск и продвижение международной версии телеканала «Охота и рыбалка» и специальных версий каналов для зарубежных рынков.

Стратегия развития Stream предполагает дальнейшее развитие услуг с добавленной стоимостью (VAS) для МТС и, в партнерстве с оператором, развитие услуг мобильной рекламы (A2P).

## Финансовые результаты СММ

(Млн руб.)	2014	2013	Изм.
Выручка	3 366	3 498	(3,8%)
OIBDA	977	1 454	(32,8%)
Операционная прибыль	308	199	54,7%
Чистая прибыль в доле АФК	95	15	554,0%
Чистый долг	292	204	43,1%

Выручка СММ в рублях снизилась на 3,8% за полный 2014 г. и на 28,1% год к году в четвертом квартале. Показатель OIBDA в рублях сократился в 2014 г. на 32,8% по сравнению с

годом ранее и на 65,0% год к году в четвертом квартале 2014 г. Снижение выручки и OIBDA было обусловлено общим ухудшением ситуации в отрасли (сокращение рекламных

бюджетов привело к падению спроса на сериальную продукцию), а также потерей рынка Украины для повторной продажи сериалов и дистрибуции телеканалов.



# СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Принципы и структура корпоративного управления	92
Общее собрание акционеров	94
Совет директоров	96
Комитеты совета директоров	99
Президент и Правление	101
Внутренний контроль и аудит	103
Особенности развития системы корпоративного управления в 2014 году	104
Вознаграждение	105
Риски	106

## Принципы корпоративного управления

Обеспечение должного уровня корпоративного управления и информационной прозрачности на уровне самых высоких мировых стандартов является одним из важных элементов стратегии АФК «Система» как инвестиционной компании. Высокий уровень корпоративного управления и информационной прозрачности дают возможность привлечения партнеров и инвесторов на условиях доверия, а также увеличивают возврат на собственный капитал за счет принятия более эффективных управленческих решений. Система корпоративного управления Корпорации базируется на следующих основных принципах:

- прозрачность и понятность всех процессов для инвесторов и партнеров;
- прозрачная дивидендная политика;
- активность и профессионализм Совета директоров;
- принятие инвестиционных решений в соответствии с установленными процедурами;
- внимание Совета директоров ко всем сделкам со связанными сторонами;
- активная роль Совета директоров в процессе стратегического планирования;
- развитие корпоративного управления в портфельных компаниях.

АФК «Система» руководствуется указанными принципами во всех сферах деятельности, включая стратегический и финансовый менеджмент, кадровую и социаль-

ную политику, подготовку отчетности, контроль и аудит, управление рисками.

Принципы и процедуры корпоративного управления АФК «Система» закреплены в Уставе и ряде публично доступных внутренних документов. В совокупности эти документы определяют структуру и компетенцию органов управления и контроля Корпорации. Кодекс корпоративного управления и Кодекс этики АФК «Система» содержат дополнительные обязательства Корпорации в области прозрачности, социальной ответственности, а также этических принципов ведения бизнеса.

АФК «Система» прилагает все усилия для приведения практики корпоративного управления в соответствие с рекомендациями, изложенными Банком России в Кодексе корпоративного управления (Письмо Банка России от 10.04.2014 №06-52/2463\*), а также в Кодексе корпоративного управления Великобритании (The UK Corporate Governance Code)\*\*. Анализ соответствия практики корпоративного управления АФК «Система» нормам, изложенным в Кодексе корпоративного управления и Кодексе корпоративного управления Великобритании приводится в Приложениях 9.7. и 9.8. к настоящему отчету. В случаях, когда практика корпоративного управления АФК «Система» отклоняется от рекомендованных вышеназванными документами норм, Корпорация поясняет, каким иным образом обеспечивается соблюдение баланса интересов, закрепленного в применимых стандартах корпоративного управления.

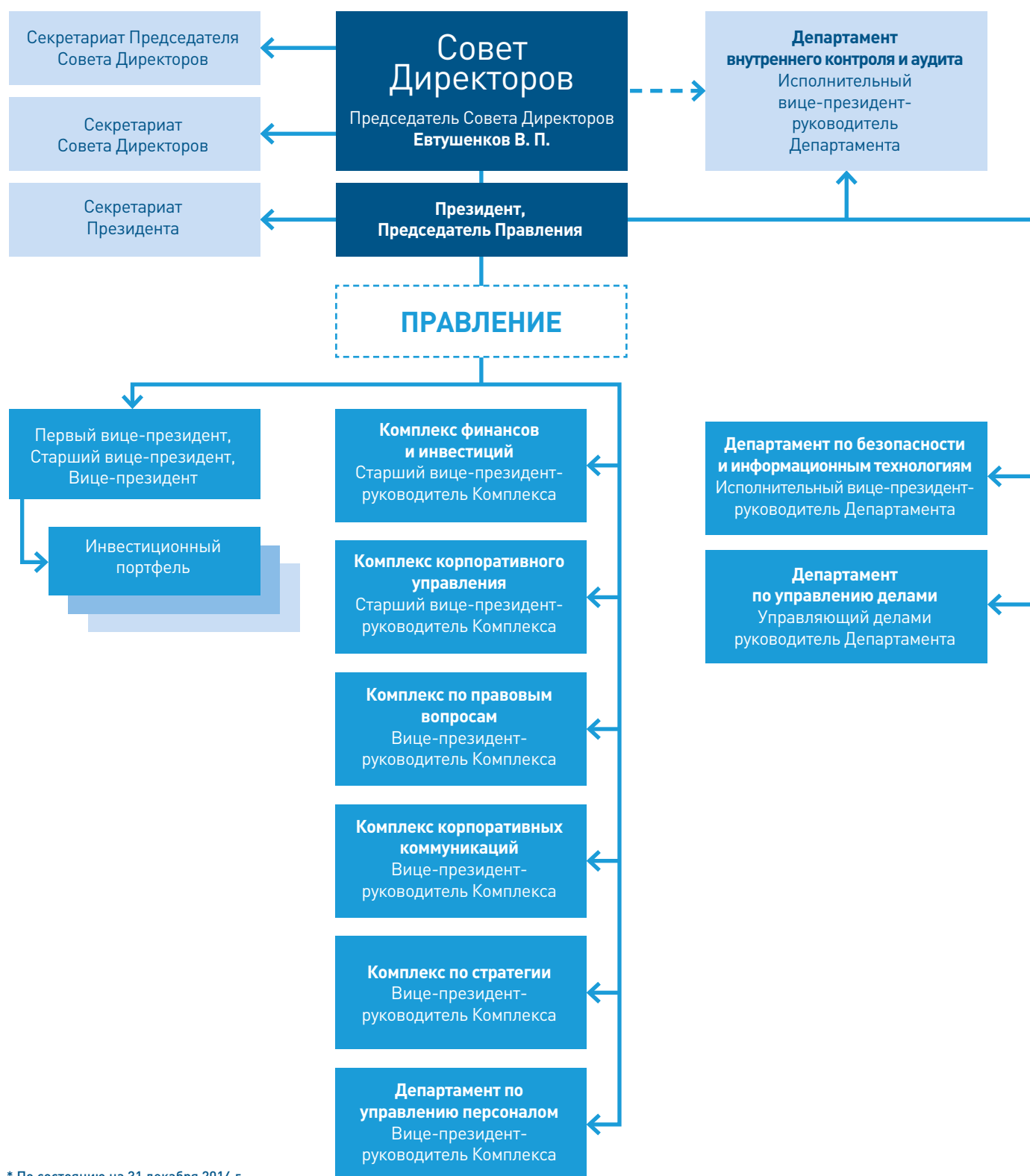
Основными органами управления Корпорации являются Общее собрание акционеров, Совет директоров, Президент и Правление. При Совете директоров и Президенте действуют комитеты, которые проводят более глубокий анализ предлагаемых решений в соответствующих областях и готовят рекомендации в адрес органов управления АФК «Система».

Организационная структура Корпорации, принятая в декабре 2013 г., с внесенными дополнениями и изменениями, отражает действующую модель управления АФК «Система» как инвестиционной компании.

\* Текст Кодекса корпоративного поведения доступен по следующему адресу: [http://www.cbr.ru/sbrfr\\_new/files/legislation/letters/2014/inf\\_apr\\_1014.pdf](http://www.cbr.ru/sbrfr_new/files/legislation/letters/2014/inf_apr_1014.pdf)

\*\* Текст Объединенного кодекса корпоративного управления Великобритании (The UK Corporate Governance Code) доступен по следующему адресу: <http://www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Corporate-Governance/UK-Corporate-Governance-Code-September-2012.aspx>

# Структура корпоративного управления АФК «Система»\*



\* По состоянию на 31 декабря 2014 г.



# ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

## Принципы функционирования

Высшим органом управления АФК «Система» является Общее собрание акционеров (ОСА). Его деятельность регулируется законодательством Российской Федерации об акционерных обществах, положениями Устава и внутренними документами Корпорации. Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспе-

чение соблюдения прав акционеров и отвечает всем требованиям применимого законодательства, а также лучшим мировым практикам корпоративного управления.

Информация и материалы к собранию предоставляются акционерам на русском и английском языках, а также публикуются

на официальном сайте АФК «Система» ([www.sistema.ru](http://www.sistema.ru), [www.sistema.com](http://www.sistema.com)). Акционеры получают извещение о предстоящем собрании вместе с бюллетенями для голосования. Места проведения Общего собрания акционеров АФК «Система» всегда расположены вблизи от главного офиса Корпорации.

## Соблюдение прав акционеров

АФК «Система» стремится обеспечить максимальный уровень защищенности акционеров и их прав на участие в управлении Корпорацией и получение прибыли. Основными правами акционера в этих областях являются права на участие в работе Общего собрания акционеров и голосование по вопросам повестки дня, а также право на получение дивидендов.

В целях обеспечения права на участие в работе Общего собрания акционеров информация о проведении Общего собрания акционеров АФК «Система», а также бюллетени для голосования направляются всем акционерам не менее чем за 30 дней до его проведения; все материалы по вопросам повестки дня собрания публикуются на сайте Корпорации на русском и английском языках ([www.sistema.ru](http://www.sistema.ru); [www.sistema.com](http://www.sistema.com)). Бюллетень может быть заблаговременно заполнен акционером и направлен по почте в АФК «Система» по указанному в нем адресу. В этом случае голос акционера будет учтен при подведении итогов голосования.

Владельцы депозитарных расписок имеют возможность проголосовать по вопросам повестки дня собрания акционеров посредством установленного порядка

голосу-голосования через банк-депозитарий Deutsche Bank AG, обслуживающий программу ГДР АФК «Система»:

*Global Equity Services,  
Trust and Securities Services,  
Email: [adr@db.com](mailto:adr@db.com)*

Голоса держателей ГДР, информация о которых была раскрыта депозитарию, собираются Deutsche Bank AG посредством клиринговых систем и вносятся в общий бюллетень для голосования депозитария, с указанием всех голосов, отданных за предлагаемый проект решения, против него, а также воздержавшихся от голосования по этому вопросу.

Каждый акционер также может лично либо через представителя участвовать в Общих собраниях акционеров и голосовать по вопросам повестки дня непосредственно на Собрании.

Важной гарантией права акционера на участие в управлении Корпорацией является право доступа к документам, которые компания обязана хранить в соответствии с положениями Федерального закона «Об акционерных обществах». Для осуществления этого права акционеру необходимо

направить письменный запрос в адрес Корпоративного секретаря АФК «Система» с просьбой предоставить доступ к интересующим документам. При предоставлении конфиденциальных документов акционер также передает Корпорации письменное обязательство о неразглашении конфиденциальной информации, что является гарантией защиты прав всех акционеров Корпорации.

Акционеры, являющиеся владельцами существенных пакетов акций, имеют право на внесение предложений в повестку дня ОСА, а также на выдвижение кандидатов в состав органов управления и контроля Корпорации\*. Предложения касательно вопросов повестки дня годового Общего собрания акционеров АФК «Система» принимаются в письменном виде в течение 100 дней после окончания финансового года\*\*.

**\* Акционеры, являющиеся владельцами 10 и более процентов голосующих акций Общества, также имеют право требовать проведения внеочередного Общего собрания акционеров.**

**\*\* В случае проведения внеочередного Общего собрания акционеров, повестка дня которого содержит вопрос об избрании Совета директоров, акционеры, являющиеся владельцами достаточных пакетов акций, имеют право выдвинуть кандидатов в состав Совета директоров. Предложения в письменном виде должны поступить в адрес Общества не позднее 30 дней до даты проведения такого собрания.**

Кандидаты в состав органов управления и контроля Корпорации проходят предварительное собеседование на заседании Комитета по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению Совета директоров АФК «Система».

В целях максимального соблюдения прав акционеров на получение прибыли, Корпорация заранее объявляет сумму дивидендов, рекомендованных к выплате Советом директоров и дату составления списка акционеров для целей указанной выплаты. Таким образом,

акционеры всегда имеют возможность распорядиться своими акциями с учетом ожидающихся дивидендных выплат.

## Дивидендная политика

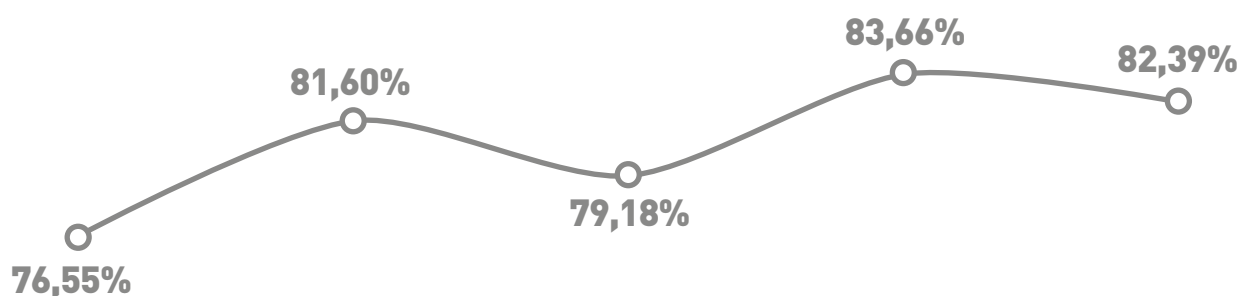
Для определения рекомендованного размера дивидендов Совет директоров Корпорации руководствуется дивидендной политикой, утвержденной в октябре 2011 г. Согласно указанной политике, размер дивидендов составляет

не менее 10% от размера чистой прибыли Группы за предыдущий финансовый год в соответствии с международными стандартами бухгалтерского учета и не менее 10% от размера чистой денежной прибыли от инвестиционных сде-

лок Корпорации за тот же период (специальные дивиденды). Такой подход позволяет Корпорации выплачивать дивиденды в предсказуемом объеме.

## Проведение Общих собраний акционеров в 2014 г. и их результаты

### Кворум общих собраний акционеров за три года



БОСА 14.06.12

ГОСА 30.06.12

БОСА 01.11.12

ГОСА 29.06.13

ГОСА 28.06.14

Годовое Общее собрание акционеров АФК «Система» состоялось 28 июня 2014 г. На нем были (1) утверждены годовой отчет и годовая бухгалтерская отчетность Корпорации, в том числе отчеты о прибылях и об убытках за 2013 г.; (2) определены размеры, порядок, формы и сроки выплаты дивидендов по акциям АФК «Система»; (3) избраны члены Совета директоров; (4) избраны члены Ревизионной комиссии; (5) утверждены аудиторы Корпорации.

По решению годового Общего собрания акционеров и в соответствии с рекомендацией Совета директоров Корпорации, на выплату дивидендов была направлена сумма в размере 19 879 млн руб., что составило 2,06 руб. на каждую обыкновенную акцию АФК «Система». Объем дивидендов был определен в соответствии с действующей дивидендной политикой. Размер дивидендных выплат по сравнению с 2013 г. вырос на 115%.

Годовое Общее собрание акционеров утвердило ЗАО «Делойт и Туш СНГ» аудитором финансовой отчетности АФК «Система» на 2014 г., подготавливаемой в соответствии с Российскими стандартами бухгалтерского учета и US GAAP. Аудитор был выбран на основании открытого конкурса, организованного Комитетом по аудиту, финансам и рискам Совета директоров АФК «Система».

В течение 2014 г. внеочередных Общих собраний акционеров АФК «Система» не проводилось.

\* В 2013 г. на выплату дивидендов было направлено 9 264 млн руб., или 0,96 руб. на каждую акцию АФК «Система».

## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

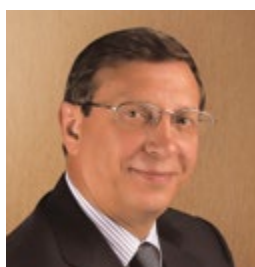
Ключевая роль в организации системы эффективного корпоративного управления принадлежит Совету директоров, который отвечает за стратегическое управление Корпорацией: определяет стратегию, разрабатывает планы стратегического и финансового развития, определяет принципы инвестирования, оценивает эффективность исполнительного

руководства и риски, утверждает принципы, определяющие процедуры корпоративного управления, одобряет сделки и осуществляет контроль над деятельностью Корпорации в целом. Компетенция Совета директоров закреплена в Уставе АФК «Система».

Действующий на 31 декабря 2014 г. состав Совета директоров АФК

«Система» был избран на годовом Общем собрании акционеров АФК «Система», состоявшемся 28 июня 2014 г., и остался неизменным по сравнению с предшествующим периодом. Количественный состав Совета директоров Корпорации — 13 человек. Большинство членов Совета директоров составляют независимые директора.

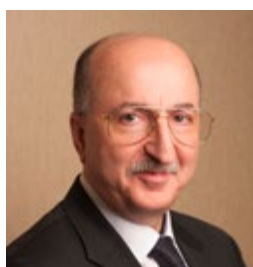
### Состав Совета директоров АФК «Система», избранный 28 июня 2014 г.



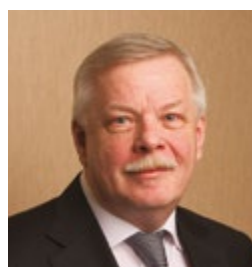
**Евтушенков Владимир Петрович**  
Председатель СД



**Гончарук Александр Юрьевич**  
Заместитель Председателя СД  
Неисполнительный член Совета директоров



**Якобашвили Давид Михайлович**  
Заместитель Председателя СД  
Независимый директор



**Боев Сергей Федотович**  
Неисполнительный член Совета директоров



**Дикки Брайан**  
Независимый директор



**Зубов Дмитрий Львович**  
Неисполнительный член Совета директоров



**Кочарян Роберт Седракович**  
Независимый директор



**Креке Жанно**  
Независимый директор



**Мандельсон Питер**  
Независимый директор



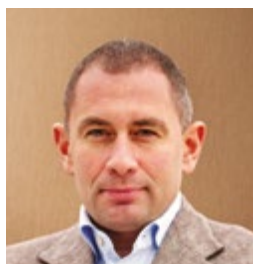
**Маннингс Роджер**  
Независимый директор



**Хольцман Марк**  
Независимый директор

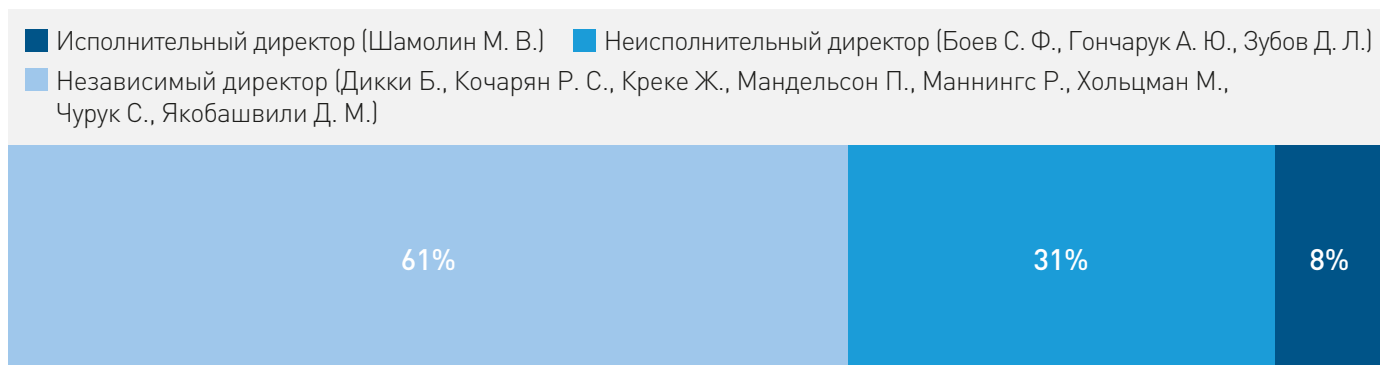


**Чурук Серж**  
Независимый директор



**Шамолин Михаил Валерьевич**  
Исполнительный член Совета директоров  
Президент АФК «Система»

## Состав Совета директоров АФК «Система»



## Заседания Совета директоров

Заседания Совета директоров АФК «Система» проходят регулярно в соответствии с утвержденным годовым планом работы. План работы Совета директоров составлен исходя из логики цикла стратегического планирования и отчетности АФК «Система». Дополнительные вопросы (например, сделки) включаются в повестку дня плановых заседаний

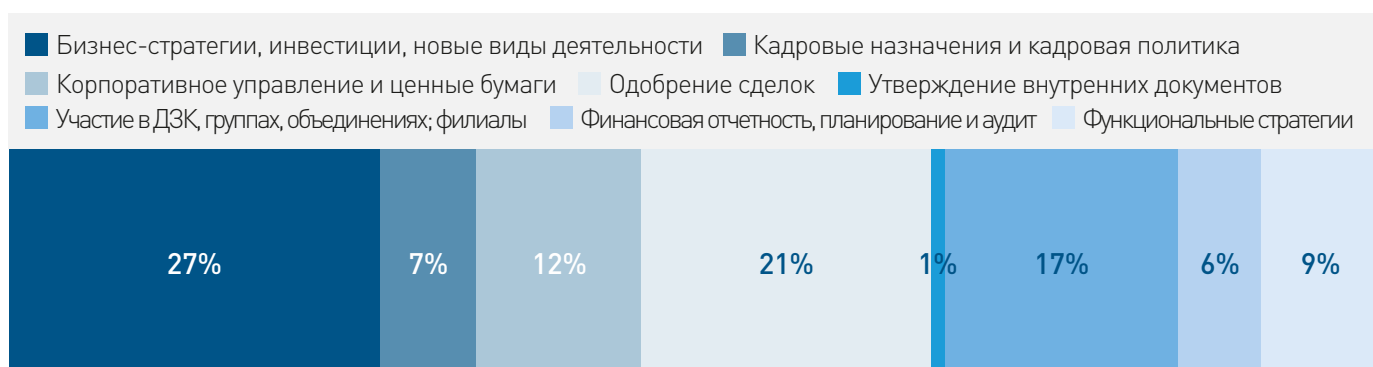
Совета директоров в рабочем порядке. В случае необходимости рассмотрения срочных вопросов проводятся внеочередные заседания.

Формирование плана работы Совета директоров и включение в него дополнительных вопросов относится к компетенции Председателя совета директоров.

В 2014 г. Совет директоров АФК «Система» провел 10 заседаний: восемь плановых очных заседаний, а также два внеплановых заседания, одно из которых было проведено в форме заочного голосования. Всего в 2014 г. Совет директоров Общества рассмотрел 100 вопросов повестки дня:

	2014	2013
Количество проведенных очных заседаний	9	8
Количество проведенных заочных заседаний	1	1
Количество вопросов согласно плану работы СД	39	43
Количество рассмотренных на заседаниях СД вопросов	100	105

## Тематика вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2014 г.



В повестке дня заседаний Совета директоров АФК «Система» в 2014 г. преобладали вопросы бизнес-стратегии, одобрения сделок (включая участие в капитале портфельных компаний) и корпоративного управления.

Фокус Совета директоров на этих областях обусловлен характером деятельности Корпорации как инвестиционной компании, при котором особое внимание уделяется стратегии

и корпоративному управлению портфельных компаний, портфельной стратегии, изучению новых инвестиционных возможностей и сделкам.

## Подготовка к заседаниям и кворум Совета директоров

Процедура подготовки и проведения заседаний Совета директоров нацелена на максимально эффективное использование времени и опыта членов Совета директоров для принятия решений по вопросам развития Корпорации. Материалы по вопросам повестки дня предоставляются членам Совета директоров АФК «Система» за 10 дней до заседания, что позволяет им комфортно сформировать свою

позицию по голосованию. Большинство основных вопросов повестки дня подлежит обязательно предварительному обсуждению на заседаниях Комитетов Совета директоров Корпорации.

Накануне заседания проводится встреча членов Совета директоров АФК «Система» с докладчиками и менеджментом в неформальной обстановке делового ужина,

на котором члены Совета директоров имеют возможность получить разъяснения по материалам повестки дня заседания, а также уточнить предварительные позиции сторон по голосованию.

Заседания Совета директоров АФК «Система» проходят при высокой явке членов Совета директоров. В 2014 г. средний кворум заседаний составил 91,5%.

## Участие членов Совета директоров АФК «Система» в заседаниях Совета директоров и Комитетов в 2014 г.\*

	Совет директоров	Комитет по стратегии	Комитет по аудиту, финансам и рискам	Комитет по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению	Комитет по этике и контролю	Комитет по связям с инвесторами и дивидендной политике
<b>Участие в заседаниях</b>						
Евтушенков В.П.	9/10 **	8/11				
Боев С.Ф.	9/10	6/11	10/13		4/7	
Гончарук А.Ю.	7/10	4/11		5/8	3/7	
Дикки Б.	10/10	0/3		3/3	7/7	
Зубов Д.Л.	10/10			8/8		
Кочарян Р.С.	10/10	5/8		8/8	6/7	
Креке Ж.	10/10			8/8		7/7
Мандельсон П.	8/10		11/13			5/7
Маннингс Р.	10/10		13/13	8/8	7/7	7/7
Хольцман М.	7/10		12/13			5/7
Чурук С.	9/10	1/3	2/5		6/7	
Шамолин М.В.	10/10	10/11		5/5		1/7
Якобашвили Д.М.	10/10	6/8	13/13			7/7

\* Состав Совета директоров и Комитетов Совета директоров приведен по состоянию на 31 декабря 2014 г.

\*\* Первая цифра отражает количество заседаний, в которых член Совета директоров принимал участие, вторая — общее количество заседаний, в которых он мог принять участие.

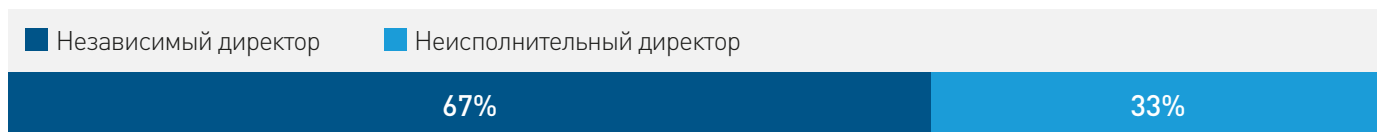
## Комитеты Совета директоров

### Комитет по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению

Кочарян Р.С.  
(Председатель Комитета),

Гончарук А.Ю.,  
Дикки Б., Зубов Д.Л.,

Креке Ж.,  
Маннингс Р.

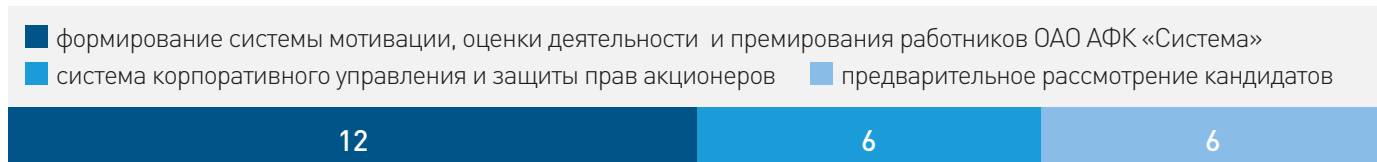


#### Основные задачи

- предварительное рассмотрение кандидатов:
  - в состав Совета директоров ОАО АФК «Система»;
  - на топ-менеджерские позиции в Корпорацию и портфельные компании;
- политика мотивации и вознаграждения работников Корпорации;
- оценка результатов деятельности менеджмента и определение параметров премирования работников Корпорации;
- системы корпоративного управления Корпорации и портфельных компаний, защита прав и интересов акционеров.

#### Заседания и вопросы, рассмотренные в 2014 г.

8 заседаний, рассмотрено 26 вопросов

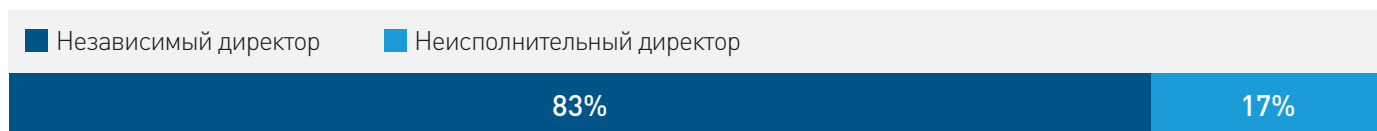


### Комитет по аудиту, финансам и рискам

Маннингс Р.  
(Председатель Комитета),

Боев С.Ф., Мандельсон П.,  
Хольцман М.,

Чурук С.,  
Якобашвили Д.М.

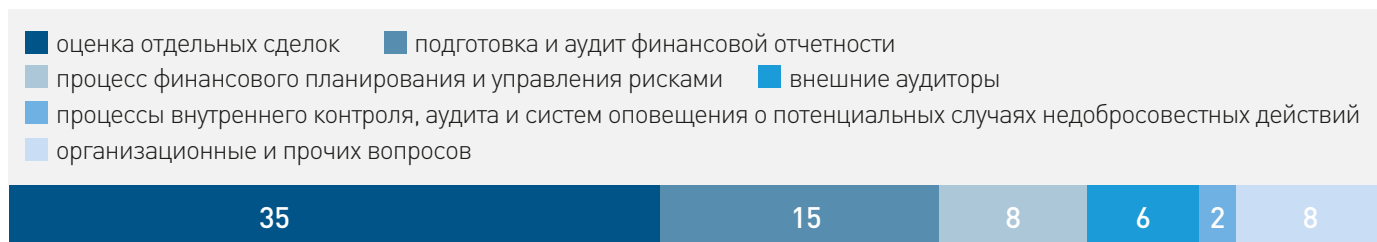


#### Основные задачи

- составление и аудит финансовой отчетности Корпорации, контроль над этими процессами;
- взаимодействие с внешними аудиторами Корпорации;
- оценка системы управления рисками и соблюдения применимых законодательных требований в области финансовой отчетности, аудита и планирования;
- бюджетный процесс и финансовое моделирование;
- внутренний аудит;
- система оповещения о потенциальных случаях недобросовестных действий;
- предварительная оценка крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

#### Заседания и вопросы, рассмотренные в 2014 г.

13 заседаний, рассмотрено 74 вопроса

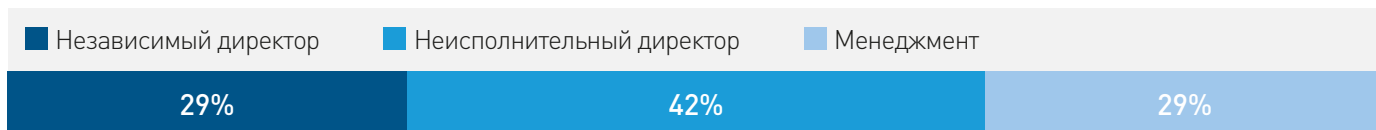


## Комитет по стратегии

Евтушенков В.П.  
(Председатель Комитета),

Боев С.Ф., Гончарук А.Ю.,  
Кочарян Р.С., Шамолин М.В.,

Якобашвили Д.М.,  
Хеккер М.



### Основные задачи

- стратегия развития портфельных компаний
- рассмотрение методологии стратегического планирования
- предварительное утверждение стратегии и стратегических целей Корпорации
- рассмотрение слияний и присоединений и крупных инвестиционных проектов
- все слияния и присоединения в Группе АФК «Система», денежное выражение которых превышает \$US100 млн.
- все проекты Группы АФК «Система», связанные с выходом на новые рынки присутствия Корпорации
- все проекты Группы АФК «Система» с существенным участием государства.

### Заседания и вопросы, рассмотренные в 2014 г.

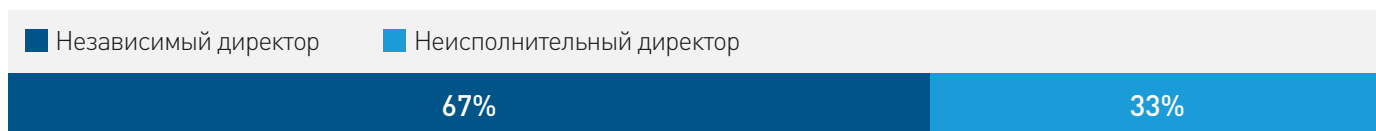
Проведено 11 заседаний, рассмотрено 12 вопросов, все вопросы по стратегии развития портфельных компаний.

## Комитет по этике и контролю

Гончарук А.Ю.  
(Председатель Комитета),

Боев С.Ф., Дикки Б.,  
Кочарян Р.С.,

Маннингс Р.,  
Чурук С.

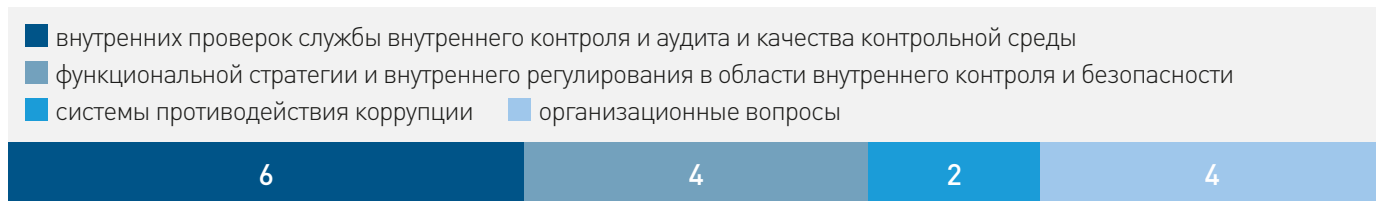


### Основные задачи

- внутренний контроль и аудит (совместно с Комитетом по аудиту, финансам и рискам);
- функция обеспечения корпоративной безопасности;
- мониторинг соблюдения требований Кодекса Этики Корпорации;
- система противодействия коррупции в Корпорации и компаниях Группы АФК «Система».

### Заседания и вопросы, рассмотренные в 2014 г.

7 заседаний, рассмотрено 16 вопросов



## Комитет по связям с инвесторами и дивидендной политике

Якобашвили Д.М.  
(Председатель Комитета),

Креке Ж., Мандельсон П.,  
Маннингс Р.,

Хольцман М.,  
Шамолин М.В.



### Основные задачи

- поддержание эффективных связей с финансовым сообществом и органами государственной власти, а также повышение инвестиционной привлекательности ценных бумаг ОАО АФК «Система»;
- дивидендная политика ОАО АФК «Система», в том числе формирование рекомендаций Совету директоров Корпорации в отношении суммы подлежащих выплате дивидендов;
- защита прав и интересов акционеров ОАО АФК «Система».



## ПРЕЗИДЕНТ И ПРАВЛЕНИЕ



**Шамолин Михаил Валерьевич**

Президент АФК «Система»,  
Председатель Правления

- Родился в 1970 г. в г. Москве.
- В 1992 г. окончил Московский автомобильно-дорожный институт.
- В 1993 г. получил второе высшее образование в Российской академии государственной службы при Президенте РФ.

Правление АФК «Система» определяет методы исполнения стратегии развития Корпорации, разрабатывает планы развития, определяет и контролирует реализацию инвестиционных процедур, оценивает эффективность работы персонала, а также предварительно рассматривает вопросы, выносимые на рассмотрение Совета директоров Корпорации.

- В 1996–1997 гг. прошел программу подготовки для высших руководителей в школе бизнеса Wharton Business School в области финансов и управления.
- В 1998–2004 гг. работал в международной консалтинговой компании McKinsey&Co.
- В 2004–2005 гг. являлся Управляющим директором ферросплавного бизнеса корпорации «Интерпайп» (Украина).
- В 2005–2011 гг. последовательно занимал должности Вице-президента по продажам и абонентскому обслуживанию, Вице-президента — Директора бизнес-единицы «МТС Россия» и Президента ОАО «МТС».
- Назначен на должность Президента АФК «Система» 10 марта 2011 г. 15 марта 2014 г. Советом директоров вновь назначен на должность Президента, Председателя Правления АФК «Система» со сроком полномочий три года.

В 2014 г. Правление провело 24 заседания, на которых были рассмотрены 33 вопроса повестки дня. За отчетный период Правление рассмотрело вопросы по следующим основным тематикам:

1. Предварительное рассмотрение вопросов, выносимых на заседание Совета директоров, в частности:
  - инвестиционная политика Корпорации и приоритетные направления инвестиций;
  - стратегия развития и создание стоимости основных портфельных активов АФК «Система»;
  - внутренний контроль и аудит;
  - кадровая политика;

Президент АФК «Система» является постоянно действующим единоличным исполнительным органом управления, основная задача которого состоит в осуществлении руководства текущей деятельностью Корпорации и решении вопросов, не отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления Корпорации в целях обеспечения ее прибыльности и соблюдения прав и законных интересов ее акционеров. Президент в своей деятельности подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров Корпорации.

Президентом АФК «Система» с 10 марта 2011 г. является Шамолин Михаил Валерьевич. 15 марта 2014 г. Совет директоров принял решение о его переназначении на пост Президента Корпорации сроком на три года.

- корпоративная социальная ответственность.
2. Прогнозы и итоги исполнения квартальных, полугодового и годового бюджета.
  3. Стратегическое планирование в Корпорации и дочерних и зависимых компаниях, в том числе показатели верхнего уровня цикла стратегического планирования.
  4. Управление долгом и заимствованиями.
  5. Управление рисками и карта рисков.
  6. Мониторинг и управление инвестиционными проектами.

## Состав Правления АФК «Система» на 31 декабря 2014 г.



**Шамолин Михаил  
Валерьевич**

Председатель Правления  
Президент АФК «Система»



**Абугов Антон  
Владимирович**

Первый вице-президент,  
Руководитель инвестиционного  
портфеля



**Бакстер Кристофер  
Алан**

Старший вице-президент,  
Руководитель инвестиционного  
портфеля



**Витчак Елена  
Леонидовна**

Вице-президент, Руководитель  
Департамента по управлению  
персоналом



**Дроздов Сергей  
Алексеевич**

Старший вице-президент,  
Руководитель Комплекса  
корпоративного управления



**Евтушенков Феликс  
Владимирович**

Первый вице-президент,  
Руководитель инвестиционного  
портфеля



**Моносов Леонид  
Анатольевич**

Вице-президент, Руководитель  
инвестиционного портфеля



**Мубаракшин Олег  
Сайдашович**

Вице-президент, Руководитель  
Комплекса по правовым  
вопросам



**Розанов Всеволод  
Валерьевич**

Старший вице-президент,  
Руководитель Комплекса  
финансов и инвестиций



**Теребинин Андрей  
Борисович**

Старший вице-президент,  
Руководитель инвестиционного  
портфеля



**Узденов Али  
Муссаевич**

Старший вице-президент,  
Руководитель инвестиционного  
портфеля



**Хеккер  
Михаэль**

Вице-президент, Руководитель  
Комплекса по стратегии

После окончания отчетного пери-  
ода, в феврале 2015 г., в состав  
Правления Корпорации вошел

Васильков Николай Александро-  
вич, назначенный на должность  
Вице-президента, руководителя

Комплекса стратегии. Одновремен-  
но из состава Правления вышел  
Хеккер Михаэль.

## Изменения в составе топ-менеджмента в 2014 г.

В течение 2014 г. произошел ряд изменений в составе топ-менеджмента Корпорации:

<b>Буянов А.Н.</b>	<b>25 июня 2014 г.</b>	Освобожден от должности Первого вице-президента.
<b>Теребинин А.Б.</b>	<b>22 мая 2014 г.</b>	Переведен на должность Старшего вице-президента с освобождением должности Вице-президента, руководителя Комплекса корпоративных коммуникаций.
<b>Чупин А.Н.</b>	<b>07 мая 2014 г.</b>	Освобожден от должности Вице-президента.
<b>Хидашели Д.</b>	<b>30 сентября 2014 г.</b>	Освобожден от должности Вице-президента.
<b>Хеккер М.</b>	<b>12 февраля 2014 г.</b>	Назначен на должность Вице-президента, руководителя Комплекса по стратегии.
<b>Шляхтуров А.В.</b>	<b>10 сентября 2014 г.</b>	Переведен на должность Советника председателя Совета директоров с освобождением от должности Исполнительного вице-президента, руководителя Департамента по безопасности и информационным технологиям.
<b>Шукшин В.С.</b>	<b>10 сентября 2014 г.</b>	Назначен на должность Исполнительного вице-президента, руководителя Департамента по безопасности и информационным технологиям.

# ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И АУДИТ

Процесс внутреннего контроля в Корпорации реализуется на всех уровнях управления Корпорации, включая Совет директоров, Комитеты Совета директоров, менеджмент Корпорации и Департамент внутреннего контроля и аудита.

Процессы внутреннего аудита в Корпорации и компаниях Группы АФК входят в сферу ответственности Департамента внутреннего контроля и аудита, подчиняющегося Совету директоров (функционально) и Президенту (административно). Руководитель Департамента назначается на должность и освобождается от должности Президентом на основании решения Совета директоров Корпорации после предварительного согласования Комитетом по этике и контролю Совета директоров. Руководитель Департамента является сертифицированным внутренним аудитором (Certified Internal Auditor) и обладает опытом работы в профессии более 15 лет.

Основными задачами Департамента внутреннего контроля и аудита являются:

- содействие акционерам и менеджменту в совершенствовании системы внутреннего контроля путем осуществления регулярных проверок эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления Корпорации;
- содействие достижению стратегических целей Корпорации наиболее эффективными способами;
- предоставление руководству и акционерам Корпорации объективной информации о наличии и вероятности наступления внутренних рисков;
- повышение уровня информированности руководства Корпорации о результатах деятельности компаний Группы АФК;

- контроль выполнения акционерных целей Корпорации и компаний Группы АФК.

Для реализации основных задач Департамент внутреннего контроля и аудита осуществляет следующие функции:

- проведение независимых проверок отдельных операций, процессов и подразделений;
- оценка эффективности системы внутреннего контроля;
- оценка эффективности системы управления рисками;
- оценка эффективности системы корпоративного управления, в том числе мероприятий по недопущению нарушений законодательства, требований нормативных документов компании, обеспечения высоких профессиональных и этических стандартов и разработку рекомендаций по ее совершенствованию;
- разработка рекомендаций по устранению выявленных недостатков, а также осуществление контроля за их исправлением;
- экспертиза и оценка материалов инвестиционных проектов на соответствие действующим нормативным документам, проведение планового и внепланового мониторинга выполнения показателей проектов;
- обеспечение бесперебойного функционирования программы оповещения о недостатках и нарушениях;
- администрирование расследований, в том числе самостоятельное проведение расследований;
- проверка соблюдения требований внутренних нормативных документов Корпорации;

- проверка исполнения поручений Правления и Президента Корпорации;

- проведение контрольно-проверочных мероприятий по фактам, имеющим признаки дисциплинарного проступка и/или нарушения исполнительской дисциплины и/или конфликтной ситуации в Корпорации или компаниях Группы АФК.

Для осуществления указанных функций Департамент внутреннего контроля и аудита наделен всеми необходимыми ресурсами и полномочиями.

Департамент внутреннего контроля и аудита тесно взаимодействует с внешними аудиторами Корпорации, осуществляя координацию и консультации при составлении годового плана проверок Департамента в части оценки эффективности системы внутреннего контроля за составлением финансовой отчетности, а также при обсуждении и оценке выявленных рисков.

В 2014 г. Департаментом внутреннего контроля и аудита проведено 65 плановых и внеплановых проверок для оценки эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками. По результатам проверок Департамента недостатков или рисков, которые могли бы повлиять на устойчивость бизнеса Корпорации в целом, не обнаружено.

Отчеты по результатам деятельности Департамента внутреннего контроля и аудита за первое полугодие 2014 г. и полный 2014 г. были предоставлены Комитету по аудиту, финансам и рискам и Комитету по этике и контролю Совета директоров АФК «Система»\*. Отчет Департамента по итогам 2014 г. был рассмотрен Советом директоров АФК «Система».

\* Совместное заседание Комитетов.

В декабре 2014 г. в соответствии с требованиями Правил листинга Московской биржи Советом директоров Корпорации было утверждено Положение о внутреннем аудите АФК «Система», определяющее цели, задачи и полномочия Департамента внутреннего контроля и аудита.

После окончания отчетного года в феврале 2015 г. Совет директоров утвердил Положение о системе

внутреннего контроля. Этот документ высшего уровня формализует основные принципы организации внутреннего контроля как непрерывного и интегрированного процесса, в осуществление которого вовлечены все подразделения Корпорации и органы управления. В частности, Положение о системе внутреннего контроля определяет:

- цели и задачи системы внутреннего контроля;

- принципы функционирования системы внутреннего контроля;
- структуру системы внутреннего контроля и перечень ее субъектов;
- распределение ответственности и функционала между субъектами системы внутреннего контроля (менеджмент, Департамент внутреннего контроля и аудита, Совет директоров и его Комитеты).

## Внешний аудит

В соответствии с решением Комитета по аудиту и финансам Совета директоров АФК «Система», в Корпорации установлены процедуры отбора внешних консультантов для целей проведения аудита финансовой и бухгалтерской отчетности АФК «Система». Ежегодно Комитет по аудиту и финансам прово-

дит оценку качества аудиторских услуг. В случае если качество услуг действующего аудитора признано недостаточным, Комитет по аудиту организует тендер для выбора нового аудитора. В случае если качество услуг действующего аудитора признано удовлетворительным, с ним проводятся переговоры о цене

аудиторских услуг на следующий период. При этом для обеспечения достаточной объективности и непредвзятости аудитора Комитетом по аудиту и финансам Совета директоров АФК «Система» было принято решение о проведении тендера на предоставления услуг аудитора не реже, чем один раз в пять лет.

## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В 2014 Г.

В 2014 г. в состав Совета директоров Корпорации были избраны 13 членов, восемь из которых отвечают критериям независимости в соответствии с требованиями Московской биржи и Кодекса корпоративного управления Российской Федерации. В частности, в состав Совета директоров были избраны следующие независимые директора:

- Якобашвили Давид Михайлович;
- Дикки Брайан;
- Кочарян Роберт Седракович;
- Креке Жанно;
- Мандельсон Питер;
- Маннингс Роджер;
- Хольцман Марк;
- Чурук Серж.

Все независимые директора имеют большой практический опыт работы, а также пользуются заслуженной репутацией в международных профессиональных кругах, что делает их суждение в качестве членов Совета директоров независимым от влияния менеджмента или отдельных акционеров. Один из членов Совета директоров имеет обширный опыт в области аудита финансовой отчетности.

Независимые директора составляют большинство в Совете директоров, что обеспечивает должный уровень объективности и свободы от влияния исполнительных органов Корпорации при принятии решений Советом директоров.

В июне 2014 г. обыкновенные акции Корпорации были включены в первый (высший) котировальный список Московской биржи,

что дает акциям Корпорации статус первоклассных бумаг на российском рынке, подтверждает высокую оценку стандартов корпоративного управления АФК «Система» и открывает доступ к расширенной базе инвесторов.

В связи с этим Корпорация принимает на себя дополнительные обязательства по поддержанию системы корпоративного управления на высоком уровне и приведению отдельных ее элементов в соответствие с новыми требованиями Правил листинга Московской биржи. В декабре 2014 г. Совет директоров утвердил новые редакции положений о ряде Комитетов Совета директоров и о Корпоративном секретаре, а также принял новое Положение о внутреннем аудите. Изменения касались закрепления в положениях функций Комитетов Совета директоров и

Корпоративного секретаря, прямо указанных в Правилах листинга, и введения положений о порядке назначения руководителя Департамента внутреннего контроля и аудита. В ближайшее время Корпорация также планирует внести корректировки в Положение об

Общем собрании акционеров и Положении о Совете директоров.

В июне 2014 г. годовое Общее собрание акционеров одобрило выплату дивидендов в сумме 19 879 млн руб., что составило 2,06 руб. на каждую обыкновенную акцию

АФК «Система», что соответствует дивидендной доходности примерно 5,22% годовых. Объем дивидендов был определен в соответствии с действующей дивидендной политикой. Это второй год стабильной работы действующей дивидендной политики АФК «Система».

## Вознаграждение

Вознаграждения и компенсации членам Совета директоров ОАО АФК «Система» рассчитываются на основании Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Корпорации, утвержденного решением Общего собрания акционеров ОАО АФК «Система» 30 июня 2006 г. (Протокол № 1-06), с дополнениями, внесенными решением внеочередного Общего собрания акционеров ОАО АФК «Система» 16 февраля 2009 г. (Протокол № 1-09). Данное Положение предусматривает выплаты членам Совета директоров:

- фиксированных сумм компенсаций за участие в заседаниях Совета директоров и Комитетов, включая компенсации расходов, связанных с участием в заседаниях Совета директоров;
- фиксированных сумм за исполнение обязанностей Председателя и заместителей Председателя Совета директоров, а также за Председательство в Комитетах Совета директоров;
- по итогам работы за год члены Совета директоров получают дополнительное вознаграждение по результатам работы в виде фиксированной суммы, половина которой выплачивается акциями (250 000–325 000 долларов США);
- в случае роста капитализации Корпорации по итогам года члены Совета директоров получают дополнительное вознаграждение в размере 0,1% от роста капитализации.

Также Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров, Корпорации предусматривает стандарт-

ное страхование ответственности членов Совета директоров.

Корпорация не предоставляет кредитов членам Совета директоров Корпорации.

Система материальной краткосрочной (до одного года) мотивации высших должностных лиц ОАО АФК «Система» в 2014 г. состоит из следующих элементов:

- ежемесячный должностной оклад, устанавливаемый в соответствии с внутренней системой должностей;
- премиальное вознаграждение, выплачиваемое за реализацию проектов и создание денежной прибыли. Выплата вознаграждения осуществляется исходя из результатов индивидуальной деятельности работников и наличия положительного денежного потока, сгенерированного проектами, реализованными Инвестиционными портфелями и функциональными комплексами и департаментами ОАО АФК «Система». Выплаты составляют до 20% от реализованной денежной прибыли, превышающей целевую доходность.

В 2014 г. завершена трехлетняя программа долгосрочной мотивации высших должностных лиц ОАО АФК «Система» (2012–2014 гг.), в рамках которой за участниками программы были закреплены последние акции за последний период действия программы.

Система материальной долгосрочной мотивации высших должностных лиц ОАО АФК «Система» обновлена на новый трехлетний период

(2015–2017 гг.). Программа нацелена на увеличение акционерной стоимости ОАО АФК «Система» и создание дополнительных предпосылок для сохранения долгосрочных трудовых и корпоративных отношений между Корпорацией и ее менеджментом.

Выплаты повышенных компенсаций в случае прекращения трудовых отношений сверх уровня, установленного трудовым законодательством Российской Федерации, ни Президенту и прочим высшим должностным лицам не предусмотрены.

В ОАО АФК «Система» не предусмотрена выплата вознаграждения за работу членов исполнительного руководства в составе Правления.

Корпорация не предоставляет кредитов высшим должностным лицам ОАО АФК «Система».

Всего в течение 2014 календарного года высшим должностным лицам Корпорации было выплачено суммарное вознаграждение в форме заработной платы и премии в размере 2 746 764 517 руб. Сумма выплат указанным лицам, осуществленных в рамках программы долгосрочной мотивации в форме акций Корпорации, составила в 2014 г. 1 659 419 767 руб., в том числе 1 559 140 150 руб. за 2013 и 2012 гг. действия указанной программы.

Сумма вознаграждения членов Совета директоров ОАО АФК «Система» в 2014 г. составила 334 447 900 руб. Членам Совета директоров также были компенсированы расходы, понесенные в связи с исполнением ими своих обязанностей, в размере 3 608 900 руб.



# РИСКИ

## Основные факторы рисков в отношении АФК «Система»

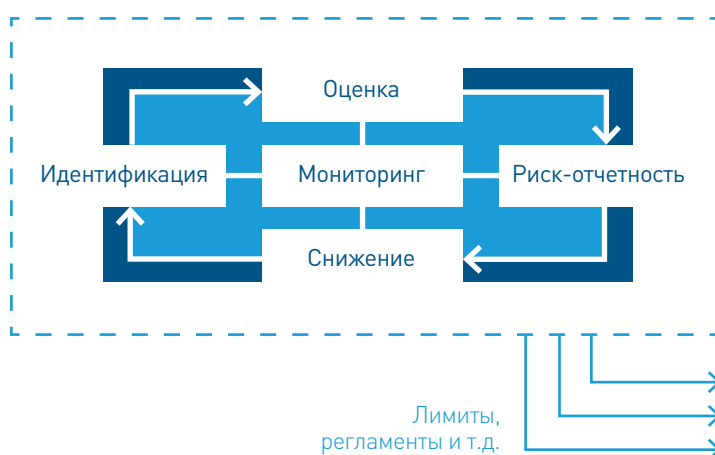
Риски, с которыми может столкнуться бизнес Корпорации, многообразны. Они представляют собой проявление процессов и факторов, влияние на которые со стороны АФК «Система» является невозможным, либо весьма ограниченным. Поэтому эффективная оценка и управление рисками

остаются важной составляющей стратегии АФК «Система».

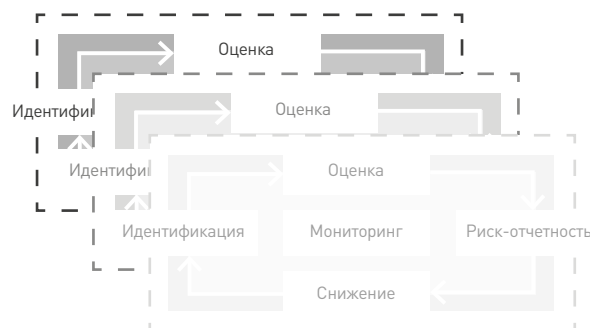
В основе системы риск-менеджмента АФК «Система» лежит двухуровневый подход к управлению рисками, а именно – определение рисков в дочерних и зависимых обществах и в самой Корпорации с

их последующей интеграцией для оценки воздействия на Группу в целом. Основной задачей является обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей и поддержание уровня риска в пределах, приемлемых для акционеров и менеджмента Корпорации. Интегрированная система риск-менеджмента (ERM) в АФК «Система» построена с учетом международных стандартов, рекомендаций и лучших практик риск-менеджмента.

### Корпорация



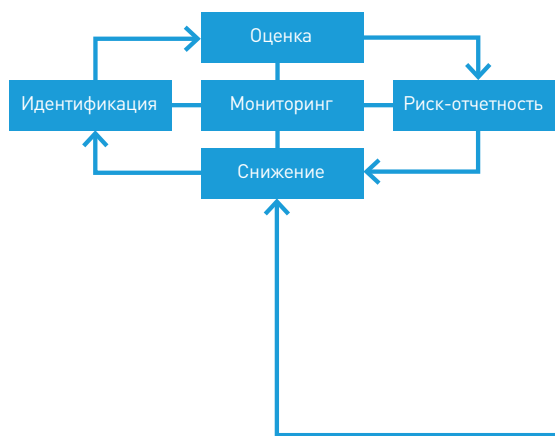
### На уровне ДЗК



ERM, функционирующая в Группе, предусматривает наличие следующих элементов и процедур:

- идентификация рисков на всех уровнях управления (от руководства до линейного менеджмента), включая определение владельца риска и составление паспорта риска;
- первичная оценка материальности выявленных рисков и их анализ (методология VaR);
- ранжирование рисков по уровням управления;
- оценка совокупного влияния существенных рисков на ключевые финансовые показатели Компании (моделирование Монте-Карло);
- разработка планов митигации выявленных рисков на всех уровнях управления;
- мониторинг и контроль рисков на регулярной основе;
- составление отчетности по рискам компании.

## Процесс управления рисками



## Связь с процессом принятия решений



В рамках ежеквартальных процедур ERM риск-менеджеры компаний Группы АФК «Система» осуществляют формирование реестров рисков компаний и консолидированного реестра рисков Группы, проводят приоритизацию и агрегирование рисков в портфели, формирование и анализ динамики карты рисков, проводят анализ влияния существенных рисков на финансовые показатели отдельных компаний и Группы АФК «Система» в целом, с использованием имитационных методов моделирования и финансовых моделей.

В отношении всех рисков, входящих в реестр рисков Группы АФК «Система», разработаны планы по управлению рисками (планы митигации) и реагирования с конкретными мероприятиями, которые, при необходимости, дополняются, корректируются и утверждаются действующими в компаниях Группы комитетами по рискам.

Ежеквартальный мониторинг системы управления рисками в Корпорации осуществляется на уровне Правления и Подкомитета по рискам при Комитете по финансам и инвестициям АФК «Система» в форме рассмотрения результатов выполнения митигационных планов и планов реагирования, переоценки идентифицированных и/или вновь выявленных рисков, а также оценки их возможного влияния на финансовые результаты Корпорации и Группы АФК «Система» в целом.

Топ-менеджмент АФК «Система» регулярно представляет Комитету по аудиту, финансам и рискам Совета директоров отчет об управлении рисками. На полугодовой основе вопрос управления рисками рассматривается Советом директоров АФК «Система».

Система управления рисками в Группе постоянно развивается

и совершенствуется. Активно применяются различные механизмы снижения рисков (в т.ч. страхование), совершенствуются процедуры контроля и реагирования в отношении финансовых рисков. На уровне Корпорации повышенное внимание уделяется рискам инвестиционных проектов, начиная с этапов инициации проектов вплоть до завершения их реализации. Системы управления рисками в ДЗК находятся на разных уровнях развития, в зависимости от сроков внедрения, совершенствуются поэтапно, в соответствии с намеченными ранее планами. При появлении в периметре Группы АФК «Система» новых активов для них разрабатываются индивидуальные планы по внедрению системы управления рисками в соответствии с потребностями. Процесс управления рисками в ДЗК контролируется Корпорацией через участие представителей АФК «Система» в коллегиальных и исполнительных органах ДЗК.



## Внешние риски

Риски, связанные с политической и экономической обстановкой в России, являются существенными для АФК «Система» в связи с тем, что большая часть бизнеса

Корпорации связана с деятельностью на территории Российской Федерации. Кроме того, многие из дочерних предприятий ведут свою деятельность на рынках развива-

ющихся стран, включая Армению, Белоруссию, Украину, Узбекистан, Туркменистан и Индию, для которых также характерны риски, перечисленные ниже.

## Экономические риски

- Бизнес АФК «Система» неотъемлемо связан с состоянием экономики и финансовых рынков в мире и, в частности, в Российской Федерации, которая в значительной степени зависит от экспорта нефти, газа и других сырьевых товаров. Дальнейшее ослабление курса рубля к доллару США и евро на фоне снижения цен на нефть, действующего режима санкций и увеличения оттока капитала из РФ может стать причиной роста расходов и сокращения выручки или затруднить достижение финансовых показателей и погашение долговых обязательств компаниями Группы.
- Отток иностранных инвестиций из РФ на фоне снижения суверенного кредитного рейтинга международными рейтинговыми агентствами и существующие ограничения для работы иностранных компаний в РФ в связи с санкциями могут негативно сказаться на совместных предприятиях (партнерствах) и новых инвестиционных проектах компаний Группы. Рост инфляции может привести к росту расходов и, таким образом, оказать давление на показатели рентабельности, а также отрицательно сказаться на спросе на продукцию компаний Группы на внутреннем рынке.
- Сохранение в среднесрочном периоде режима санкций и ограничений доступа российских банков и компаний к иностранному заемному капиталу могут существенно увеличить текущий дефицит ликвидности на рынке и привести к дальнейшему повышению процентных ставок.
- Неблагоприятные макроэкономические условия во многих странах присутствия компании могут привести к необходимости переоценки гудвилла (goodwill) по некоторым активам.
- Валютный контроль и ограничения в сфере репатриации капитала могут оказать негативное влияние на бизнес Группы и снизить стоимость инвестиций АФК «Система» в Российской Федерации.

## Политические и социальные риски

- Существенно увеличилось влияние геополитических рисков, поскольку такие инструменты, как протекционизм или экономические санкции все чаще применяются для решения геополитических задач.
- Риски межгосударственных конфликтов значительно возросли по сравнению с началом 2014 г. как с точки зрения вероятности их возникновения, так и с точки зрения того воздействия, которое они могут оказать на различные сферы.

## Юридические риски и неопределенность

Риски, связанные со слабостью российской законодательной системы, включают, в различной степени, следующее:

- Возможные несоответствия, двусмысленность и аномалии в отношении: (1) федеральных законов; (2) указов, постановлений и положений, издаваемых Президентом РФ, Правительством РФ и федеральными министрами; (3) и региональных и местных законов, правил и требований.
- Относительная изолированность российских законодательных, судебных и административных решений и отсутствие средств, которые могли бы облегчить понимание таких законодательных и судебных решений.
- Отсутствует ясность в отношении влияния «Закона о стратегических иностранных инвестициях» и нового таможенного соглашения между Россией, Белоруссией и Казахстаном на бизнес Группы и ее иностранных акционеров. Вступление Российской Федерации во Всемирную Торговую Организацию может привести к определенным законодательным и другим изменениям на рынках присутствия Группы.
- Ответственность акционера в соответствии с корпоративным правом Российской Федерации может привести к тому, что АФК «Система» будет нести финансовую ответственность за обязательства своих дочерних предприятий.

- В случае если миноритарные акционеры дочерних компаний Группы будут оспаривать совершенные в прошлом или будущие сделки со связными сторонами или другие сделки или проголосуют против сделок со связными сторонами или других сделок в будущем, это будет ограничивать операционные возможности АФК «Система».
- В случае если Федеральная антимонопольная служба (ФАС) придет к заключению, что АФК «Система» или одно из ее существенных дочерних предприятий приобрели или учредили новую компанию с нарушениями антимонопольного законодательства, или иным образом нарушили законы о конкуренции, это может повлечь определенные административные санкции.
- Формальное несоответствие некоторым требованиям российского законодательства может привести к тому, что АФК «Система» или одно из ее дочерних предприятий, зарегистрированных на территории Российской Федерации, будут вынуждены произвести ликвидацию, их структура собственности может быть опротестована или задолженность будет востребована раньше срока.

## Налоговая система Российской Федерации

- Российское законодательство о трансфертном ценообразовании может потребовать корректировок в сфере ценообразования и повлечь за собой дополнительные налоговые обязательства в отношении контролируемых сделок.
- С 1 января 2015 г. вступили в действие новые правила налогообложения в РФ нераспределенной прибыли контролируемых иностранных компаний, концепции бенефициарного собственника, определения налогового резидентства юридических лиц и косвенной продажи российской недвижимости в РФ. В результате применения новых правил налогообложения на практике у компаний Группы могут возникнуть дополнительные налоговые обязательства ввиду неопределенности трактовок закона, а также ввиду отсутствия правоприменительной практики в данной сфере.

## Рынки ценных бумаг

- Осложнение геополитической ситуации, санкции против российских компаний, ухудшение макроэкономической ситуации и отток капитала и инвесторов с российского рынка оказало влияние на снижение стоимости российских компаний в 2014 году. При этом, внешние факторы и динамика курса национальной валюты определяли падение стоимости российских компаний на рынке в гораздо большей степени, чем фундаментальные показатели непосредственно самих конкретных предприятий и холдингов.
- Существует риск того, что акции российских компаний в 2015 году будут демонстрировать более слабую динамику роста по сравнению с аналогичными компаниями на других развивающихся рынках.

## Риски, связанные с деятельностью АФК «Система»

### Не может быть уверенности в том, что бизнес-стратегия будет успешно реализована.

- Ключевые элементы стратегии бизнеса включают развитие сбалансированного и диверсифицированного портфеля активов в секторах и регионах, в которых АФК «Система» имеет конкурентные преимущества, активное управление портфелем инвестиций и привлечение ведущих международных и российских партнеров. Несмотря на выстроенную стратегию, АФК «Система» не может гарантировать выполнение поставленных целей или

эффективное управление компаниями портфеля, а также реализацию новых инвестиционных возможностей.

- Успех стратегии АФК «Система» зависит от многих факторов, включая получение необходимых разрешений государственных органов, достаточный спрос потребителей, успешное развитие технологий, эффективное управление расходами, своевременное завершение разработки и внедрение новых продуктов и услуг компаниями Группы, успешную дифференциацию предложений компаний от их конкурентов и восприятие товара рынком.

### У компании могут возникнуть трудности в получении прибыли от приобретения, интеграции, выбытия или реструктуризации активов.

- АФК «Система» осуществляет наращивание бизнеса за счет новых приобретений, продажи и реструктуризации активов. Процесс реализации инвестиционных возможностей на рынке влечет за собой соответствующие риски, в т.ч. риски невыявления соответствующих компаний-целей или невозможность их приобретения, риск недостаточной или неадекватной процедуры «due diligence» операционной деятельности

и/или финансового состояния компании-цели, риски переоценности или переплаты за актив и, соответственно, возникновение финансовых рисков выше ожиданий, обнаружение не выявленных ранее финансовых обязательств.

- Приобретение дополнительных бизнесов также может усилить давление на денежные потоки АФК «Система», особенно в случае оплаты приобретения денежными средствами. Также, если сделка по приобретению не закрывается или закрывается не вовремя, это может отрицательным образом сказаться на выполнении АФК «Система» стратегических задач роста, а также оказать существенное негативное влияние на текущий бизнес, результаты операционной деятельности, финансовое состояние или перспективы.
- Помимо этого АФК «Система» может столкнуться с проблемами интеграции активов в текущую структуру, оптимального управления ими или осуществления необходимой реструктуризации. Среди этих рисков – неспособность эффективно ассимилировать и интегрировать операционные активы и персонал приобретенной компании в бизнес, невозможность установить и интегрировать все необходимые системы и механизмы контроля, в т.ч. в отношении объектов и договоренностей в области логистики и дистрибуции, конфликты между мажоритарными и миноритарными акционерами, враждебность и/или неготовность к сотрудничеству со стороны менеджмента приобретенного актива, потенциальная потеря клиентов приобретенного актива.
- Также возможное выбытие активов несет определенные риски, связанные с потенциальной невозможностью реализации сделки, потенциальной недооцененностью выбывающего актива, возникающими от продажи актива будущими обязательствами, несоблюдением сроков закрытия сделки или потерей синергетического эффекта у существующих активов Группы. Кроме того, реализация подобных

транзакций, включая реструктуризации, объединение бизнесов или финансовых ресурсов, являются предметом совокупности необходимых условий, включая корпоративные и государственные согласования. Не может быть уверенности в том, что такие сделки будут завершены или завершены на заявленных условиях.

### **То, насколько АФК «Система» способна сохранять конкурентную позицию и реализовывать бизнес-стратегию, в большой степени зависит от менеджмента и ключевого персонала.**

Команда высшего руководства — основа реализации бизнес-стратегии АФК «Система». Более того, дальнейший успех «инвестиционных портфелей» и способность эффективно реализовать общую стратегию, включая планы роста и наращивания масштабов, во многом будет зависеть от усилий отдельных команд менеджеров, работающих с каждым отдельным активом.

### **Способность АФК «Система» обслуживать свои долговые обязательства во многом зависит от денежных потоков от ДЗК.**

Финансовые показатели АФК «Система» существенно зависят от возможности ДЗК генерировать денежные потоки, необходимые для обслуживания ее финансовых обязательств, включая погашение задолженности и процентов и любых других заимствований в будущем. Время от времени у компаний Группы могут возникать ограничения относительно их способности осуществлять подобные выплаты – в результате ограничений регуляторного, налогового или иного характера. Выбытие одного из ключевых активов Группы существенно снижает материальность Группы, величину будущего дивидендного потока от ДЗК, что наряду с ужесточением условий финансирования банками может негативно отразиться на обслуживании текущих

обязательств и затруднить доступ к заемным ресурсам в будущем.

### **Успех АФК «Система» в значительной степени зависит от успеха основного актива – ОАО МТС.**

Финансовые результаты АФК «Система» в значительной степени зависят от успеха основного актива — МТС. Если МТС не сможет генерировать необходимый доход, это может негативно повлиять на способность АФК «Система» обслуживать свои долговые обязательства и обеспечить рост и наращивание масштабов бизнеса за счет реструктуризации и приобретения активов. В результате риски и события, которые могут оказать существенное негативное влияние на бизнес МТС, ее операционные результаты, финансовое состояние и перспективы могут, в свою очередь, оказать существенное негативное влияние на бизнес АФК «Система», результаты ее операционной деятельности, финансовое состояние или перспективы.

### **В случае возникновения трудностей с привлечением капитала или финансирования, операционная деятельность АФК «Система» будет соответственно ограничена.**

Будущие финансовые поступления и денежные потоки со стороны ДЗК АФК «Система» могут оказаться недостаточными для покрытия запланированных расходов — в случае непредвиденных обстоятельств, например:

- отсутствия внешних источников финансирования;
- изменения условий существующих соглашений о финансировании;
- реализации новых бизнес-возможностей или инвестиций в существующие бизнесы, требующих значительных вложений;
- более медленного, чем запланировано, роста выручки;

- ухудшения состояния экономики стран присутствия АФК «Система».

### **Ковенанты могут ограничивать возможности привлечения долгового финансирования, реализацию инвестиционных программ и участие в различных видах деятельности.**

Соглашения АФК «Система» по банковским займам, а также соглашения некоторых ДЗК по банковским займам и долговым ценным бумагам содержат определенные ограничительные ковенанты. Эти ковенанты налагают ограничения, в частности, на привлечение дополнительного долгового финансирования, обременение имущества залогом, продажу активов и сделки с аффилированными лицами. Такие ковенанты могут накладывать ограничения на операционную деятельность АФК «Система», в т.ч. финансирование капитальных затрат, либо ограничивать возможности своевременного погашения долга или выплат по обязательствам. При ограничении операционной деятельности ДЗК возможно снижение их доходов, что, в свою очередь, может ограничить возможности АФК «Система» по использованию таких доходов для обслуживания долга или финансирования ДЗК. Более того, слияния и реорганизации ДЗК в определенных обстоятельствах, выбытие активов из Группы могут стать нарушением ограничительных ковенантов по кредитным договорам этих ДЗК, что может привести к требованию досрочной выплаты таких кредитов или реклассификации долгосрочных кредитов в краткосрочные.

**Лицензии и разрешения, необходимые для ведения бизнеса компаниями Группы АФК «Система», могут быть признаны недействительными, отозваны, не выданы или не пролонгированы либо в них могут содержаться обременительные условия, ограничива-**

### **ющие операционную деятельность АФК «Система».**

Деятельность компаний Группы регулируется различными государственными органами и ведомствами в связи с получением и возобновлением всевозможных лицензий, одобрений, санкций и разрешений, а также в связи с необходимостью постоянного соблюдения действующего законодательства, нормативных актов и стандартов. Регулирующие органы во многом полагаются на собственное суждение при толковании и реализации требований применимого законодательства, нормативных актов и стандартов, выдаче или пролонгации лицензий, одобрений, санкций и разрешений и при мониторинге соблюдения лицензионных требований. Нельзя гарантировать, что действующие лицензии и разрешения, в т.ч. выданные компаниям Группы, будут пролонгированы, новые лицензии и разрешения будут выданы или что компании смогут выполнить условия всех соответствующих лицензий. Также нельзя быть уверенным в том, что какие-либо из текущих или будущих лицензий или разрешений не будут приостановлены или отозваны на каких бы то ни было основаниях. Любые из этих обстоятельств могут иметь существенные негативные последствия для бизнеса АФК «Система».

**В случае если неточности или возможности двусмысленного толкования законов, касающихся приватизации, будут использованы для того, чтобы оспорить право владения АФК «Система» приватизированными дочерними предприятиями и компания не сможет отстоять свою позицию в этой ситуации, существует риск потери доли участия в дочерних предприятиях или их активах.**

- В структуре бизнеса АФК «Система» есть несколько

приватизированных компаний. Поскольку российские законы, касающиеся вопросов приватизации, являются неясными, непоследовательными или противоречат другим законам, в том числе существуют противоречия между федеральными и местными законами о приватизации, приватизация многих компаний может быть оспорена, включая избирательное оспаривание.

- Если оспаривается правомерность приватизации какой-либо из приватизированных компаний и АФК «Система» не может отстоять свою позицию в этой ситуации, существует риск потери доли участия в компании или ее активах, что может иметь существенное негативное влияние на бизнес, финансовое состояние, результаты деятельности или перспективы.

**Деятельность АФК «Система» подпадает под действие антикоррупционных законов в той юрисдикции, в которой она ведет свой бизнес, включая антикоррупционные законы Российской Федерации и Закон США о коррупции за рубежом (Foreign Corrupt Practices Act, FCPA), а также может подпадать под действие Закона Великобритании о борьбе со взяточничеством 2010 года (UK Bribery Act), в случае нарушения применимого законодательства это может привести к наложению штрафов и возникновению репутационных рисков.**

Любое расследование в связи с возможными нарушениями FCPA, UK Bribery Act или других антикоррупционных законов США, Великобритании или органов власти иностранных государств также может негативно повлиять на репутацию АФК «Система», бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности.

## Все сегменты операций АФК «Система» подвержены конкуренции со стороны других компаний.

Операции сегментов телекоммуникаций, высоких технологий, банковской деятельности, розничной торговли, медиа, туризма, частной медицины и фармацевтики подвержены влиянию экономических и прочих факторов. В отраслях каждого сегмента наблюдается высокая конкуренция между компаниями в России и других странах, которая включает, но не ограничивается ценовой конкуренцией, результатами

деятельности и качеством обслуживания. Невозможность компаний Группы эффективно конкурировать может оказать существенное негативное влияние на бизнес, результаты деятельности, финансовое состояние и перспективы.

## АФК «Система» зависит от возможности поддерживать качество своего бренда и репутации.

Развитие и поддержание узнаваемости брендов компаний Группы является важнейшей составляющей формирования обществен-

ного мнения о текущих и будущих продуктах и услугах компаний Группы. АФК «Система» считает, что на рынках с высокой конкуренцией значение бренда компании постоянно растет. Успешное развитие и повышение узнаваемости брендов компаний Группы во многом зависит от эффективности маркетинговой активности и от возможности компаний предоставлять качественные и полезные продукты и услуги по конкурентным ценам. Усилия по развитию брендов могут не соответствовать полученным доходам, которые также могут не покрывать затрат на такую активность.

# СОБЫТИЯ В ОТНОШЕНИИ ДЕКОНСОЛИДАЦИИ ОАО АНК «БАШНЕФТЬ»

## Гражданский иск к АФК «Система» и ЗАО «Система-Инвест»

24 сентября 2014 г. Первым заместителем Генерального Прокурора Российской Федерации был предъявлен в Арбитражный суд г. Москвы гражданский иск (далее — «Гражданский иск») об истребовании в собственность РФ принадлежащих АФК «Система» и ее дочерней компании ЗАО «Система-Инвест» акций ОАО АНК «Башнефть» (далее «Акции Башнефти»).

В материалах Гражданского иска утверждалось, что приватизация «Башнефти» была незаконной, так как «Башнефть» изначально находилась в федеральной собственности Российской Федерации, а власти Республики Башкортостан не имели права приватизировать актив без согласия органов федеральной власти Российской Федерации.

7 ноября 2014 г. Арбитражный суд г. Москвы удовлетворил Гражданский иск.

12 ноября 2014 г. Совет директоров АФК «Система» принял решение не подавать апелляцию на решение Арбитражного суда и без промедления начать подготовку к предъявлению исков о взыскании убытков с контрагентов и/или их

правопреемников (ООО «Урал-Инвест»), у которых АФК «Система» и ЗАО «Система-Инвест» приобрели Акции Башнефти.

В декабре 2014 г. Акции Башнефти, принадлежащие АФК «Система» и ЗАО «Система-Инвест», были переданы в собственность Российской Федерации.

В декабре 2014 г. АФК «Система» подала в Арбитражный суд г. Москвы иск к ООО «Урал-Инвест» о взыскании убытков, которые возникли в результате изъятия Акции Башнефти.

В феврале 2015 г. Арбитражный суд г. Москвы удовлетворил иск АФК «Система» к ООО «Урал-Инвест».

В марте 2015 г. АФК «Система» и ООО «Урал-Инвест» заключили мировое соглашение. В соответствии с условиями мирового соглашения все имеющееся у ООО «Урал-Инвест» имущество, а именно денежные активы в сумме около 46,5 млрд руб., передаются АФК «Система». Учитывая высокую социальную важность проектов Благотворительного фонда «УРАЛ» (далее «Фонд»), аффилированного с ООО «Урал-Инвест», по условиям мирового соглашения АФК «Система» вложит часть полученных

средств в размере 4,6 млрд руб. в благотворительные проекты Фонда.

## Уголовное расследование в связи с приватизацией «Башнефти»

В апреле 2014 г. было возбуждено уголовное дело в отношении г-на Урала Рахимова (сына г-на Муртазы Рахимова, бывшего Президентом Республики Башкортостан в период приватизации Предприятий БашТЭК) и г-на Левона Айрапетяна. Указанные лица обвиняются в хищении Акции Башнефти в ходе их незаконной приватизации и легализации.

16 сентября 2014 г. мажоритарному акционеру и Председателю Совета директоров АФК «Система» Владимиру Евтушенкову было предъявлено обвинение в легализации имущества, приобретенного другими лицами преступным путем, и вынесено постановление о применении меры пресечения в виде домашнего ареста.

В декабре 2014 г. мера пресечения Владимиру Евтушенкову в виде домашнего ареста была отменена. На данный момент Владимир Евтушенков как Председатель Совета директоров участвует в бизнесе АФК «Система» в обычном режиме.

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Ответственный инвестор	114
Социальные инвестиции	115
Культура	117
Окружающая среда	119
Общество	121



## Ответственный инвестор

АФК «Система» оказывает существенное влияние на развитие многих отраслей российской экономики и общества в целом. Корпорация руководствуется в своей деятельности принципами ответственного инвестирования (Principles For Responsible Investment), разработанными

международной группой инвесторов под эгидой ООН в качестве ответа на возрастающие проблемы взаимосвязи между экологическими и социальными вопросами, а также вопросами корпоративного управления и инвестиционной практикой. Компания соотносит свои бизнес-цели с обществен-

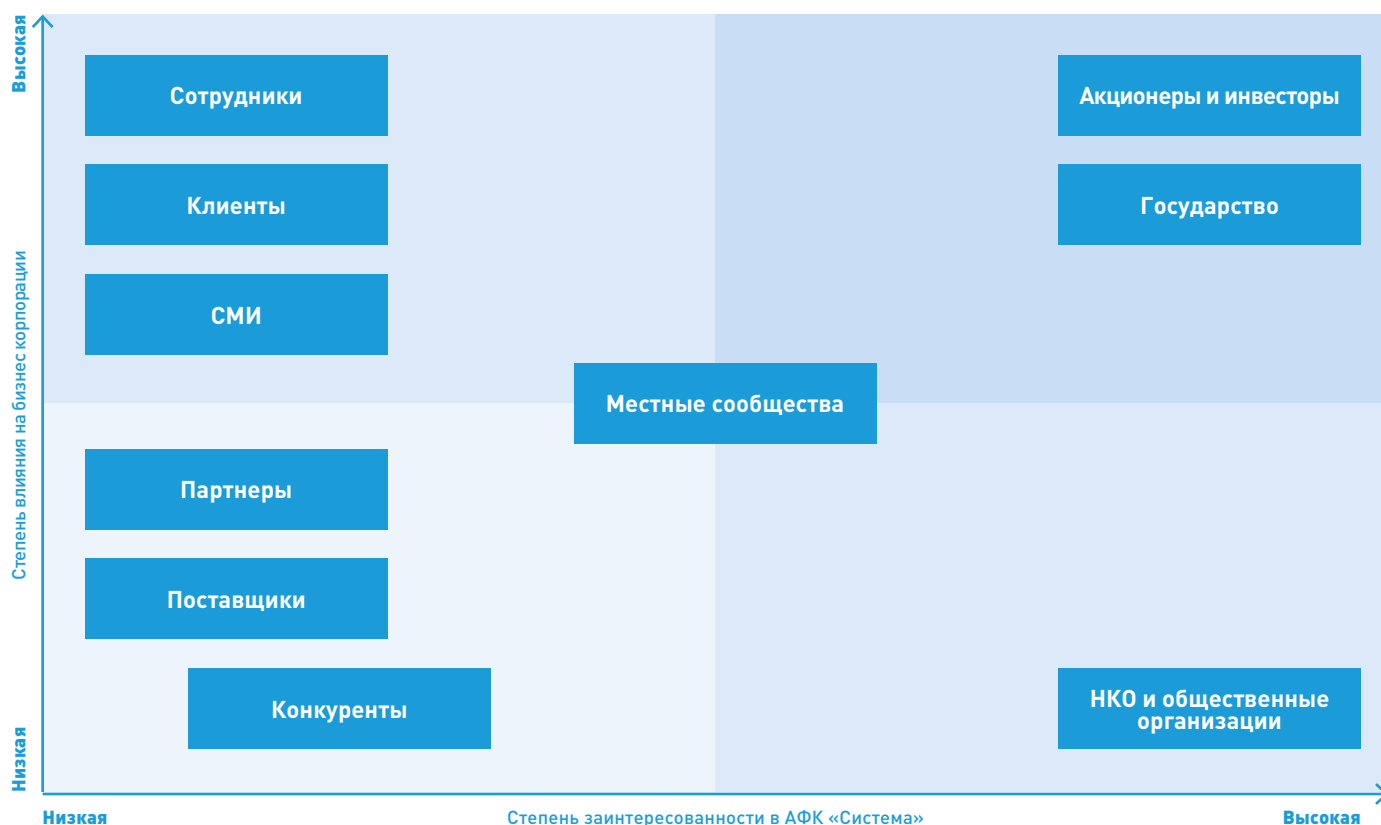
ными интересами, учитывает социальные, экологические и управленческие (environmental, social, corporate governance, ESG) факторы, обеспечивающие устойчивое развитие тех секторов рынка и регионов, в которых работают ее портфельные компании.

### АФК «Система»:

- в 2002 году стала одной из первых российских компаний, присоединившихся к Глобальному договору ООН (UN Global Compact) и неукоснительно соблюдающей закрепленные в нем 10 принципов устойчивого развития:
- полностью разделяет концепцию социальной ответственности, сформулированную Российским союзом промышленников и предпринимателей в «Социальной хартии российского бизнеса», а также положения международного стандарта ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности» и стремится к тому, чтобы ее вклад в устойчивое развитие был долговременным, последовательным и понятным для общества

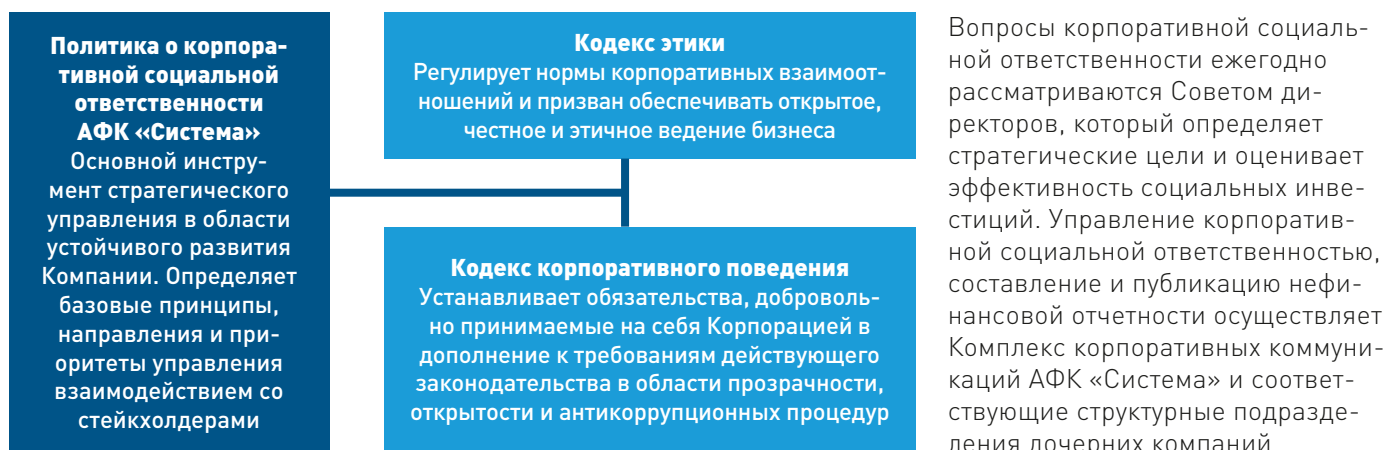
АФК «Система» несет ответственность перед всеми заинтересованными сторонами: акционерами и инвесторами, государством, сотрудниками, клиентами, партнерами и поставщиками, общественными организациями, НКО и местными сообществами.

## Матрица заинтересованных сторон





## Базовые документы АФК «Система» в области устойчивого развития



## Социальные инвестиции

Важной составляющей корпоративной социальной ответственности АФК «Система» является благотворительная деятельность, которая развивается в рамках концепции социального инвестирования – целенаправленной долгосрочной социальной политики, сочетающей в себе стратегические интересы корпорации, акционеров и потребности общественного развития. Основные принципы и направления благотворительности устанавливает Политика «Благотворительная деятельность АФК «Система». Ключевой структурой, осуществляющей управление благотворительными и социальными проектами, является Благотворительный фонд «Система» (БФ «Система»), который аккумулирует средства, отчисляемые из прибыли дочерних компаний и направляемые на реализацию общекорпоративных программ. Деятельность Фонда сконцентрирована на следующих основных направлениях:

- наука;
- образование и просвещение;
- культура и искусство;
- сохранение и развитие духовного наследия;
- охрана здоровья и социальная поддержка;
- физическая культура и спорт.

Кроме того, дочерние компании реализуют собственные проекты в сфере корпоративной социальной ответственности и благотворительности.

Корпорация нацелена на последовательное углубление интеграции проектов корпоративной социальной ответственности и повышение их результативности за счет консолидации усилий всех компаний,

входящих в Группу АФК «Система». При этом широкое распространение в Группе получили проекты, которые одновременно способствуют развитию бизнеса и решению социальных задач (Shared value). В 2014 г. Корпорация вышла на новый уровень синергии в области корпоративной социальной ответственности: дочерние и зависимые компании активно участвовали в совместных проектах, связанных с высокими технологиями, развитием человеческого потенциала и обучением молодежи, а также волонтерских акциях, что является магистральными направлениями социальной политики АФК «Система».

 **>4,5** млрд руб.

совокупный объем затрат на благотворительность и социальную ответственность за три года

## Образование, наука, инновации

Самым масштабным долгосрочным проектом АФК «Система» в сфере образования и науки является общероссийская программа по развитию талантливой молодежи «Лифт в будущее», которая реализуется на постоянной основе с 2011 г. при поддержке Министерства обра-

зования и науки РФ, Агентства стратегических инициатив (АСИ) и более 500 организаций-партнеров. Программа предполагает собственную технологию отбора и развития талантов и нацелена на раннюю профессиональную ориентацию молодежи и ее вовлечение

в научно-техническое творчество. Данный проект АФК «Система» был рекомендован к тиражированию в регионы Наблюдательным советом АСИ под председательством Президента России В. В. Путина (соглашения о сотрудничестве были подписаны с 19 субъектами РФ).

В 2014 г. было организовано четыре научно-образовательные школы для талантливых учеников старших классов в Московской, Смоленской, Владимирской областях и Республике Башкортостан. В рамках проведенных конкурсов в 2014 г. на рассмотрение экспертов было представлено 370 инновационных проектов, разработанных школьниками и студентами

по направлениям: «Экология и природопользование», «Электроэнергетика», «Информационные технологии», «Телекоммуникации», «Транспортные технологии», «Медицина и фармацевтика», «Микроэлектроника» и др. В проведении мастер-классов, лекций, конкурсов, конференций для школьников и студентов приняли участие представители большин-

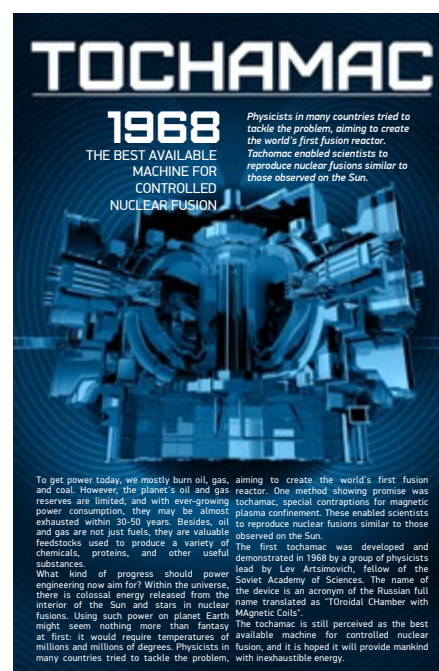
ства компаний АФК «Система». Также была запущена программа профориентационных экскурсий на предприятия Корпорации для участников программы «Лифт в будущее», детей сотрудников ДЗК, подшефных детских учреждений и школ. В программе приняли участие компании МТС, МТС Банк, МГТС, «Детский мир», «Микрон», «Стрим», БЭСК.



В декабре 2014 г. в Нью-Дели АФК «Система» совместно со своими дочерними компаниями МТС и SSTL при поддержке Посольства РФ в Индии провели Первый российско-индийский молодежный инновационный саммит, посвященный новейшим технологиям и перспективам международной кооперации в области инноваций в телекоммуникационной сфере. Компанией МТС проводится конкурс «Телеком Идея», направленный на выявление новых разработок с использованием «умных» ИТ-решений, способствующих развитию комфортной, экологичной и доступной среды жизни. В России конкурс проходит уже четыре года подряд, в 2014 г. конкурс впервые состоялся в Индии.



В рамках саммита также была организована интерактивная культурно-технологическая выставка From Russia with progress, посвященная выдающимся изобретениям, созданным в России.



Компании МТС и МГТС выступают партнерами проекта «Школа новых технологий», инициированного Департаментами образования и информационных технологий г. Москвы и направленного на расширение использования информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в образовательном процессе.

Компания «ВиваСелл-МТС» поддержала создание в региональных школах Армении «Креативных лабораторий» — технологических классных комнат, оснащенных интерактивными досками, современными компьютерами и мобильной мебелью, приспособленной для индивидуальной работы и групповых занятий.


АФК «Система» активно участвует в развитии национальной инновационной инфраструктуры. Корпорация является одним из акционеров Технопарка «Саров» — совместного проекта с ГК «Росатом» и ОАО «РОСНАНО» по реализации инновационных проектов в интересах развития экономики Российской Федерации на основе научно-технического потенциала Российского федерального ядерного центра ВНИИЭФ.

В октябре 2014 г. БФ «Система» впервые оказал поддержку Международному дискуссионному клубу «Валдай», который прошел в г. Сочи и собрал на своей авторитетной площадке более 800 представителей мирового научного сообщества, включая профессоров крупнейших мировых университетов почти из 50 стран.

## Технопарк «Саров»

 **1,5** млрд руб.

суммарный оборот предприятий Технопарка по итогам 2014 г.

 **54** компании-резидента

ведут деятельность в Технопарке «Саров» (в которых работает более 600 чел.)

## Культура

АФК «Система» реализуют ряд значимых инициатив в сфере культуры и искусства, направленных на сохранение и популяризацию национального культурно-исторического наследия. БФ «Система» поддерживает проекты в сфере театрального, музыкального, художественного искусства, ведущие творческие коллективы и музеи.

Среди благополучателей – более 20 учреждений и фондов культуры, в том числе: Фонд Николая Петрова, Центр «Бенуа», Фонд Валерия Гергиева, Фонд Спивакова, Фонд поддержки строительства храмов г. Москвы, Валаамский музей-заповедник, Музей бронетанковой техники «Прохоровское поле».





Крупнейшим объектом долгосрочных социальных инвестиций Корпорации с 2003 г. является Государственный Русский музей (ГРМ). Благодаря поддержке Благотворительного фонда «Система» музей осуществляет масштабные выставочные, издательские, реставрационные и научно-просветительские проекты. В частности, продолжается реализация программы по созданию разветвленной межрегиональной и международной сети «виртуальных филиалов» Русского музея с целью повышения доступности крупнейшей коллекции русского искусства для самой широкой аудитории. За 2013–2014 гг. количество новых филиалов удвоилось. В 2014 г. было открыто 28 информационно-образовательных центров на базе библиотек, музеев и образовательных учреждений в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, Ангарске, Архангельске, Вольске, Ижевске, Ишиме, Калуге, Костомукше, Кондопоге, Петрозаводске, Пикалево, Саранске, Сортавале, Южно-Сахалинске, а также за пределами РФ — в Турции и Финляндии.

В Санкт-Петербурге, в Западном павильоне Михайловского (Инженерного) замка был создан «Электронный Русский музей» — современный мультимедийный центр, где можно познакомиться с коллекцией Русского музея и музейным комплексом с использованием новейших технологий. Благодаря АФК «Система» центр постоянно пополняется новым оборудованием и программным обеспечением. В 2014 г. были созданы новые мультимедийные программы, на средства БФ «Система» были изданы книги по российской живописи, проведен VII Международный фестиваль ландшафтного искусства «Императорские сады России».



## «Русский музей»

Соглашение о сотрудничестве между БФ «Система» и Государственным Русским музеем рассчитано до 2023 г. и предусматривает финансирование различных проектов музея на общую сумму до

 **300** млн руб.

Всего на сегодняшний день действует

**158**  
центров

«Русский музей: виртуальный филиал» (119 – в России, 37 – за рубежом и 2 – в Антарктиде)



**4 000**  
человек

посетило мультимедиа-центр в 2011–2014 годах



**4,7** тыс. чел.

приняло участие в сеансах видеоконференцсвязи



**127** мероприятий

было проведено в мультимедийном кинотеатре



**600** изображений

вошло в галерею мультимедиа-центра

С 2009 г. АФК «Система» под- держивает благотворительную программу «Детский Кино Май», организующую бесплатные бла- готворительные показы лучшего российского кино и мультиплика- ционных фильмов. Целью про- граммы является развитие совре- менных методов просвещения и организации досуга воспитанни- ков детских социальных учрежде- ний, детей-инвалидов, а также семей, взявших на воспитание детей-сирот.

Широкое развитие в регионах России получил инновационный социально-образовательный проект «Мобильная библиотека», инициии- рованный МТС и предполагающий установку «виртуальных» книжных полок в библиотеках и других местах массового доступа с возможностью загрузить лучшие произведения русской и зарубежной литературы, в том числе включенные в школьную программу, на мобильные устрой- ства с помощью QR-кодов. МТС реализует федеральный проект «Мобильная библиотека» более чем в 30 регионах России, а также в Украине и Белоруссии.

**>400** мобильных библиотек



появилось только в 8 регионах Центральной России в 2014 г.



**>10** тысяч книг

на прочтение которых одному человеку понадобилось бы почти три века, скачали пользо- ватели мобильных библиотек

## Окружающая среда

**Основные усилия Корпорации по защите экологии направлены на:**



- реализацию принципов энергосбережения;
- безопасную утилизацию отходов;
- охрану атмосферного воздуха;
- защиту водных и земельных ресурсов;
- экологическое просвещение молодого поколения.

АФК «Система» и ее дочерние компании активно участвуют в природоохранных мероприятиях на территории своего присутствия, последовательно снижая негатив-

ное воздействие на окружающую среду, способствуют улучшению экологической обстановки и по- вышению уровня экологической культуры населения. Корпора-

ция неукоснительно соблюдает природоохранные принципы, законодательные и нормативные требования в области охраны окружающей среды.

## Объем использованных ресурсов\*

Вид ресурса	Израсходовано за 2014 г.	
Теплоэнергия	2 738,12 Гкал	3 422 652,91 руб.
Электроэнергия	3 491 тыс.кВт.ч	13 266 014,45 руб.
Вода	16 470 м <sup>3</sup>	438 275,64 руб.

АФК «Система» приняла участие в финансировании водной про- граммы Республики Башкортостан. Программа охватила 20 районов и восемь городов Башкирии и вклю- чила в себя реконструкцию и ка- питальный ремонт действующих и строительство новых водозаборов, водоводов, водопроводных сетей, бурение скважин и установку водо- напорных башен преимущественно в удаленных деревнях и селах, где они зачастую являются единствен- ным источником питьевой воды.

Повышенное внимание вопросам экологической безопасности уделяют компании, чья деятельность непо- средственно связана с природополь- зованием или влияет на санитар- но-эпидемиологическую обстановку. Например, в компании «Таргин» внедрена Система управления охраной труда, промышленной безопас- ностью и экологией, позволяющая обеспечить безопасное выполнение работ на объектах заказчика и со- хранить благоприятную окружающую среду. С 2014 г. Система управле-

ния сертифицируется на соответ- ствие международным стандартам ISO 9001, ISO 14001, OHSAS – 18001.

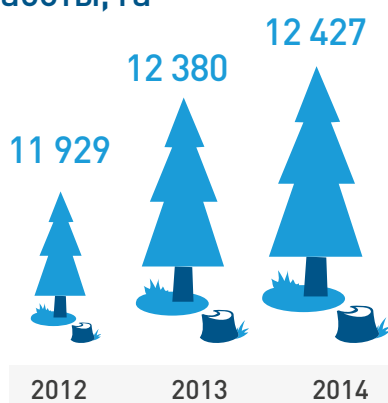
Группа компаний «ЛесИнвест», являясь крупнейшим лесопользова- телем в Европейской части России, проходит добровольную независи- мую лесную сертификацию FSC\*\*, которая в числе прочего предпо- лагает восстановление лесных угодий, тесное сотрудничество с природоох- ранными организациями и местны- ми жителями и сообществами.

\* Данные за 2014 год по Корпоративному центру

\*\* FSC (Forest Stewardship Council, Лесной попечительский совет) — международная организация, создавшая систему подтверждения экологической и социальной ответственности управления лесами.



## Лесовосстановительные работы, га



В группе компаний «Медси» строго соблюдаются санитарно-эпидемиологические требования к обращению с медицинскими отходами в соответствии с законодательством Российской Федерации. В целях профилактики внутрибольничных инфекций, соблюдения эпидемиологической безопасности пациентов и сотрудников в клиниках «Медси» проводятся постоянные противоэпидемические мероприятия. За последние годы в клиниках отмечено улучшение эпидемиологической обстановки, что подтверждается снижением процента неудовлетворительных результатов бактериологических исследований объектов окружающей среды.

С 2012 г. в рамках программы «Эко-офис», направленной на внедрение принципов рационального использования ресурсов, компания МТС организовала в своих административных офисах комплексную программу сбора и утилизации отработанных аккумуляторов и батареек «Выбрасывай правильно!».

Кроме того, в 2014 г. компания МТС в рамках программы «Зеленые школы» при содействии межрегиональной общественной организации Зеленое движение России ЭКА впервые провела всероссийский открытый экоурок «Мобильные технологии для экологии», во время которого преподаватели и волонтеры в более чем 1 тыс. российских школ познакомили детей с ролью современных технологий в сохранении окружающей среды.

В Армении компания «Вива-Селл-МТС» совместно с Фондом по сохранению дикой природы и культурных ценностей (The Foundation for the Preservation of Wildlife and Cultural Assets, FPWC) запустила ряд инновационных проектов, направленных на развитие альтернативной энергетики и внедрение экологических решений в сельской местности.

Корпорация участвует и в сохранении биоразнообразия, поддерживая, в частности, деятельность Евроазиатского центра изучения и сохранения популяции леопардов и один из его главных проектов — национальный парк «Земля леопарда». В 2014 г. на территории парка были выполнены биохимические мероприятия, улучшено техническое оснащение, приняты меры по предотвращению лесных пожаров, создана электронная база популяции дальневосточного леопарда, а также проводилась культурно-просветительская работа среди местного населения, в том числе среди школьников Хасанского муниципального района (Приморский край).

Доброй традицией стало волонтерское участие сотрудников АФК «Система» в благоустройстве общественных территорий городов и природных зон — проведение весной в Москве и других регионах экологических субботников.

С 2010 г. АФК «Система» поддерживает проекты Российского географического общества (РГО). В 2014 г. при поддержке Корпорации в Центральном доме художника в г. Москве впервые прошел Фестиваль Русского географического общества, на котором были представлены все региональные отделения РГО, работающие в 85 субъектах Российской Федерации. За неделю мероприятие посетило около 60 тыс. человек, в том числе множество детей и подростков, которые также приняли участие в обширной образовательной программе.



## Общество

В 2014 г. под эгидой БФ «Система» началось формирование общекорпоративного волонтерского движения как инструмента нематериальной благотворительности. Волонтеры АФК «Система» поддержали десятки культурных, социальных, образовательных и спортивных проектов в регионах присутствия. Дальнейшее распространение получила уникальная инициатива корпоративного

волонтерского театра МТС, актеры которого выступают с просветительскими спектаклями перед детьми сотрудников и воспитанниками детских домов. В 2014 г. к этому творческому движению присоединился «Детский мир». По заказу компании БЭСК при участии Башкирского государственного театра кукол был поставлен обучающий спектакль по электробезопасности и продемонстрирован

в башкирских городах Белебей, Кумертау, Нефтекамск и Уфа.

Количество вовлеченных в добровольческую деятельность сотрудников за год выросло почти в 2,5 раза с 3,3 до 8 тыс. чел. В новогодних акциях 2014 г. приняли участие сотрудники всех компаний АФК «Система» — более 2 тыс. сотрудников выступили волонтерами.

### «Елка желаний»



В 2014 г. 200 добровольцев накануне Нового года были вовлечены в новогоднее движение по приобретению подарков для воспитанников детских домов, их транспортировке и проведению детских новогодних праздников.

В новогодних праздниках приняли участие дети из Московской области, Владимира, Торжка, Эммауса, Тулы, Рязани, Ногинска, Удомли.

### «Благотворительные спектакли»



Ежегодно в декабре Благотворительный фонд «Система» проводит благотворительные спектакли для детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации.

Зрителями благотворительных спектаклей стали воспитанники 17 детских домов и школ-интернатов, дети из многодетных и малообеспеченных семей из Москвы, Московской и Тверской областей.

### «Театральный абонемент»



Сотрудники АФК «Система» закупили билеты на мюзикл «Бременские музыканты».

Участниками проекта стали более 300 воспитанников детских домов, детей из многодетных семей и детей с ограниченными возможностями здоровья из Московской и Тверской областей.

Летом 2014 г. БФ «Система» на собственные средства закупил и подготовил к отправке большой гуманитарный груз для беженцев из Украины. На призыв Фонда откликнулись и компании «Системы», сотрудники которых приняли участие в сборе гуманитарной помощи для вынужденных переселенцев и собрали около 200 м<sup>3</sup> груза, включая

предметы первой необходимости и большую партию иммунобиологических препаратов для вакцинопрофилактики беженцев.

Значительные усилия компании Группы направляют на реализацию социально-просветительских программ в интересах потребителей услуг.

Компании МТС и МГТС поддерживают работу консультационной Линии помощи «Дети онлайн», которая за время своего существования приняла более 10 тыс. звонков и обработала более 2,5 тыс. электронных обращений по вопросам безопасного использования Интернета несовершеннолетними.





Проект «Дети в интернете» реализован в большинстве городов России и Белоруссии, общая вовлеченная аудитория проекта превысила **300 тыс. чел.**

Компания МТС осуществляет комплексный проект «Дети в Интернете», направленный на популяризацию правил полезного и безопасного использования Интернета среди младших школьников, родителей и учителей, а также проект «Сети все возрасты покорны», направленный на повышение интернет-грамотности и адаптации в информационном обществе людей старшего поколения.

В сентябре 2014 г. в рамках проекта «Безопасное детство» БЭСК заключила с Министерством образования Республики Башкортостан соглашение о взаимодействии по реализации мероприятий, направленных на профилактику детского травматизма от поражения электрическим током. Работники «Башкирэнерго» провели уроки по электробезопасности в 221 школе республики.

В ноябре 2014 г. стартовал новый уникальный проект популяризации здорового образа жизни «Будь здоров с «Медси!»» для корпоративных клиентов и партнеров компании. В рамках этой программы лучшие врачи и фитнес-тренеры «Медси» выступают с лекциями-консультациями в компаниях по таким вопросам, как борьба с хронической усталостью, защита от стрессов, беременность и работа, здоровье ребенка и др.

Забота о здоровье, поддержка людей с ограниченными возможностями, развитие спорта — один из главных приоритетов социальной политики АФК «Система». В 2014 г. была начата реконструкция помещения Центра реабилитации при Марфо-Мариинской обители милосердия для детей, страдающих детским церебральным

параличом (ДЦП), на возрождение которой с 2008 г. Благотворительный фонд «Система» направил 100 млн руб. Реализация этого уникального совместного проекта с Правительством г. Москвы и Русской Православной Церковью позволит повысить качество жизни семей с детьми-инвалидами, требующими постоянного ухода.

На протяжении нескольких лет компания SSTL содействует борьбе с полиомиелитом в Индии, повышая осведомленность населения о необходимости вакцинации, в том числе через информационные SMS-рассылки и другие каналы коммуникаций. За три года абоненты «МТС Индия» получили 20 млн сообщений с напоминанием о необходимости прививок. Результатом этой масштабной программы стало то, что Всемирная организация здравоохранения 27 марта 2014 г. объявила Индию свободной от полиомиелита, а данная модель рассматривается ЮНИСЕФ для внедрения в Африке.

АФК «Система» стимулирует развитие отечественного спорта, помогая олимпийским и паралимпийским сборным России, а также детско-юношеским спортивным школам и командам. В ноябре 2014 г. АФК «Система» совместно с Паралимпийским комитетом России организовала лечение и реабилитацию спортсменов в Республике Алтай на базе уникального природно-оздоровительного комплекса «Алтай Resort», входящего в «Интурист Отель Групп». БФ «Система» также оказал поддержку московской команде «Олимпро» клуба «Возрождение», которая приняла участие в XII Международном турнире по футболу среди инвалидов-ампутантов, проходившем в г. Сочи. Благодаря поддержке «Системы» в 2014 г. в Евпатории (Республика Крым) был организован интеграционный семейный лагерь Московского конноспортивного клуба инвалидов, где дети прошли реабилитационный курс по уникальной программе посредством их привлечения к занятиям спортом. Дочерние компании АФК «Система» также активно поддерживают развитие спорта на региональном и национальном уровне.

## Ответственность перед персоналом

ОАО АФК «Система» является одним из крупнейших и самых привлекательных работодателей, обеспечивая занятость более 150 тыс. чел. в России (0,4% от занятых в экономике РФ) и странах присутствия. Корпорация применяет лучшие практики в области управления персоналом, полностью соблюдают трудовое законодательство стран присутствия, сотрудники получают достойное вознаграждение и социальную защиту (дополнительное страхование жизни и здоровья, спортивные мероприятия и т.д.).

На социальную помощь сотрудникам, их детям и пенсионерам компаний в 2014 г. было направлено

 **>220 млн руб.**

В результате перехода Корпорации на модель инвестиционной компании решением Совета директоров Корпорации была утверждена новая система мотивации, целью которой является достижение доходности инвестиций и монетизация созданной стоимости как в рамках каждого отдельного проекта, так и в масштабах портфеля Корпорации в целом. Мотивация ориентирована на создание стоимости и/или реализацию проектов, самоокупаемость проектных команд. Новый механизм мотивации позволяет максимально объединить интересы менеджмента и акционеров АФК «Система». Для топ-менеджеров дополнительно действует долгосрочная программа мотивации, которая стартовала в 2010 г. и базируется на изменении стоимости акций АФК «Система» и сумме возврата на акционерный капитал (TSR). В соответствии с ней дополнительное вознаграждение, увязанное с ростом капитализации

Корпорации, может выплачиваться участникам программы в форме обыкновенных акций.

В Корпорации действует система внутренних карьерных лифтов. В 2014 г. в АФК «Система» был запущен проект «Банк талантов Корпорации», направленный на выявление, развитие и ротацию руководителей дочерних компаний с высоким потенциалом и высокой мотивацией к росту. В 2014 г. более 100 руководителей из разных компаний Корпорации прошли дистанционную и очную оценку. По итогам оценки были отобраны 53 руководителя, для которых в 2015 г. стартует программа развития.

Еще одна новая HR-инициатива, «Институт внутренних тренеров», — проект по созданию пула эффективных корпоративных тренеров для развития основных бизнес-навыков и компетенций среднего и младшего менеджмента с использованием лучшей экспертизы в этой области.

Важными инструментами нематериальной мотивации и повышения вовлеченности персонала стали корпоративное волонтерское и спортивное движения. Центральным спортивным мероприятием года является Летняя Спартакиада, которая объединила более 3 тыс. сотрудников из 60 организаций группы АФК «Система» различных регионов России, стран СНГ и Индии.

В АФК «Система» на ежегодной основе проходит опрос вовлеченности персонала с целью предоставления сотрудникам компаний Корпорации возможности поделиться с руководством своим мнением о наиболее важных вопросах и дать обратную связь; выяснения сильных сторон организации и областей для улучшения и развития, а также расстановки приоритетов при планировании мероприятий стратегии управления персоналом на следующий год. Корпорация ставит перед собой амбициозные цели и ориентируется на бенчмарки наиболее успешных компаний мира. В 2014 г. в опросе приняли участие около 28 тыс. сотрудни-

ков. За счет реализованных в АФК «Система» мероприятий вовлеченность персонала выросла на 14% по сравнению с 2013 г. и достигла уровня наиболее успешных компаний мира. АФК «Система» продемонстрировала позитивный тренд практически по всем направлениям опроса и положительную динамику по всем показателям.



Председатель Совета директоров АФК «Система» входит в десятку бизнес-лидеров страны по версии Ассоциации менеджеров России и ИД «Коммерсантъ». В рейтинге «ТОП-1000 российских менеджеров» за 2014 президент АФК «Система» занял первое место среди высших руководителей многопрофильных холдингов. Лучшими в своих профессиональных категориях (финансы и инвестиции, корпоративное управление, HR, GR, PR, IT) были признаны еще шесть топ-менеджеров компании.

АФК «Система» и МТС традиционно удерживают лидерские позиции в российских рейтингах работодателей. В 2014 г.:



АФК «Система» подтвердила рейтинг привлекательности работодателей РА «Эксперт» на уровне А.нг «Высокий уровень привлекательности работодателя»



АФК «Система» получила награду в специальной номинации «Лучшая система корпоративных СМИ» конкурса «Лучшее корпоративное медиа — 2014»



компания МТС второй год подряд признается лучшим работодателем в ежегодном кадровом рейтинге «Работодатели России», а также вошла в топ лучших работодателей для молодежи среди российских компаний по версии Группы компаний HeadHunter

# АФК «СИСТЕМА» И ДОЧЕРНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

## Консолидированная финансовая отчетность

По состоянию на 31 декабря 2014  
и 2013 годов и за годы, закончив-  
шиеся на эти даты

<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМЫХ АУДИТОРОВ</b>	<b>125</b>
<b>КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2014 И 2013 ГОДОВ И ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ НА ЭТИ ДАТЫ:</b>	<b>126</b>
Консолидированные отчеты о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов	126
Консолидированные отчеты о финансовых результатах и совокупном доходе за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов	128
Консолидированные отчеты о движении денежных средств за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов	129
Консолидированные отчеты о движении собственного капитала за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов	130
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	132
Приложение к примечаниям к консолидированной финансовой отчетности	134

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМЫХ АУДИТОРОВ

Совету директоров и акционерам Открытого акционерного общества «Акционерная финансовая корпорация «Система»

Мы провели аудит прилагаемой консолидированной финансовой отчетности Открытого акционерно-

го общества «Акционерная финансовая корпорация «Система» и его дочерних предприятий, состоящей из консолидированных отчетов о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 гг. и соответствующих консолидированных отчетов о финансовых резуль-

татах и совокупном доходе, движении денежных средств и движении собственного капитала за годы, закончившиеся на эти даты, а также соответствующих примечаний к консолидированной финансовой отчетности и приложения к ним.

## Ответственность руководства аудируемого лица за консолидированную финансовую отчетность

Руководство аудируемого лица несет ответственность за подготовку и достоверное представление данной консолидированной финансовой отчетности в соответствии

с общепринятыми принципами бухгалтерского учета Соединенных Штатов Америки и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для

составления консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

## Ответственность аудитора

Наша ответственность заключается в выражении мнения о достоверности данной консолидированной финансовой отчетности на основе проведенного нами аудита. Мы провели аудит в соответствии с российскими федеральными стандартами аудиторской деятельности и общепринятыми стандартами аудита Соединенных Штатов Америки.

Эти стандарты требуют соблюдения этических норм, а также планирования и проведения аудита таким образом, чтобы получить разумную уверенность в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений.

Аудит включает проведение процедур, направленных на получение аудиторских доказательств, подтверждающих числовые показатели в консолидированной финансовой отчетности и раскрытие в ней информации. Выбор процедур зависит от профессионального суждения аудитора, включая оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок. В процессе оценки таких рисков аудитор рассматривает систему внутреннего контроля за составлением и достоверностью консолидированной финансовой отчетности, чтобы разработать аудиторские процеду-

ры, соответствующие обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля. Аудит также включает оценку надлежащего характера применяемой учетной политики и обоснованности бухгалтерских оценок, сделанных руководством аудируемого лица, а также оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом.

Мы считаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими для выражения нашего мнения о достоверности данной консолидированной финансовой отчетности.

## Мнение

По нашему мнению, консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение Открытого акционерного общества «Акционерная финансовая корпорация «Система» и его дочерних предприятий по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 гг., а также их финансовые результаты и движение денежных средств за

годы, закончившиеся на эти даты, в соответствии с общепринятыми принципами бухгалтерского учета Соединенных Штатов Америки.

2 апреля 2015 г.

Москва, Российская Федерация

**М.В. Райхман**, партнер  
(квалификационный аттестат №01-001195 от 14 января 2013 г.)  
ЗАО «Делойт и Туш СНГ»

Организация: Открытое акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система»  
Свидетельство о государственной регистрации № 025.866. Выдано Московской регистрационной палатой 16.07.1993 г.

Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц № 1027700003891 от 11.11.2002 г. Выдано Инспекцией ФНС России № 46 по г. Москве.

Место нахождения: Россия, 125009, г. Москва, ул. Моховая д.13 стр.1.

Независимые аудиторы: ЗАО «Делойт и Туш СНГ»

Свидетельство о государственной регистрации № 018.482. Выдано Московской регистрационной палатой 30.10.1992 г.

Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц № 1027700425444 от 13.11.2002 г. Выдано Межрайонной Инспекцией МНС России № 39 по г. Москве.

Свидетельство о членстве в НП «Аудиторская Палата России» (СРО аудиторов) от 20.05.2009 г. № 3026, ОРНЗ 10201017407.

# КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ОТЧЕТЫ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2014 И 2013 ГОДОВ

(в тысячах долларов США, за исключением количества и номинала акций)

	Прим.	2014	2013
<b>АКТИВЫ</b>			
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ:			
Денежные средства и их эквиваленты		\$ 1,288,722	\$ 1,537,492
Краткосрочные финансовые вложения	8	479,341	1,562,547
Активы банковской деятельности, краткосрочная часть (в том числе денежные средства и их эквиваленты в размере 843,715 и 1,132,368)	7	2,180,196	3,898,740
Дебиторская задолженность	9	1,163,092	1,630,593
НДС к возмещению		236,438	335,289
Товарно-материальные запасы и запасные части	11	1,244,509	1,131,302
Отложенные налоговые активы	21	245,571	330,388
Прочие оборотные активы	10	832,060	1,084,547
Оборотные активы АНК «Башнефть»	2	-	3,054,728
Итого оборотные активы		7,669,929	14,565,626
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ:			
Основные средства	12	7,191,394	11,151,341
Авансы на приобретение внеоборотных активов		84,560	162,978
Гудвил	13	817,537	1,327,779
Прочие нематериальные активы	14	1,721,389	2,162,700
Финансовые вложения в зависимые предприятия	16	356,018	365,266
Активы банковской деятельности, за вычетом краткосрочной части	7	1,374,367	2,554,229
Расходы по выпуску долговых обязательств		42,267	78,348
Отложенные налоговые активы	21	392,866	297,419
Долгосрочные финансовые вложения	17	316,625	249,071
Прочие внеоборотные активы		703,525	714,458
Внеоборотные активы АНК «Башнефть»	2	-	9,619,779
Итого внеоборотные активы		13,000,548	28,683,368
ИТОГО АКТИВЫ		\$ <u>20,670,477</u>	\$ <u>43,248,994</u>

См. Примечания к консолидированной финансовой отчетности и приложение к ним.

	Прим.	2014	2013
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>			
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА:			
Кредиторская задолженность		\$ 1,584,251	\$ 1,943,133
Обязательства банковской деятельности, краткосрочная часть	18	2,180,491	3,864,415
Налоги к уплате		290,635	490,564
Отложенные налоговые обязательства	21	64,947	114,192
Предварительная оплата, полученная от абонентов, краткосрочная часть		390,736	620,281
Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства	19	1,315,656	1,567,890
Краткосрочная задолженность по кредитам и займам		129,938	40,836
Текущая часть долгосрочной задолженности по кредитам и займам	20	1,598,770	2,102,911
Краткосрочные обязательства АНК «Башнефть»	2	-	2,663,432
Итого краткосрочные обязательства		7,555,424	13,407,654
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА:			
Долгосрочная задолженность по кредитам и займам, за вычетом краткосрочной части	20	6,534,055	8,375,161
Предварительная оплата, полученная от абонентов, за вычетом краткосрочной части		59,064	101,240
Обязательства банковской деятельности, за вычетом краткосрочной части	18	167,860	772,525
Отложенные налоговые обязательства	21	787,631	902,591
Обязательства по выводу активов из эксплуатации	28	53,715	83,809
Задолженность по льготам, предоставляемым работникам после выхода на пенсию		45,344	53,943
Безвозмездно полученные основные средства		41,358	74,174
Прочие долгосрочные обязательства		475,713	443,032
Долгосрочные обязательства АНК «Башнефть»	2	-	3,734,024
Итого долгосрочные обязательства		8,164,740	14,540,499
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		<b>15,720,164</b>	<b>27,948,153</b>
Обязательства будущих периодов и условные обязательства	30	-	-
Подлежащие выкупу неконтрольные доли участия	29	792,766	805,130
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ:			
Акционерный капитал (9,650,000,000 выпущенных акций; 9,435,902,596 и 9,274,755,045 акций, находящихся в обращении, номиналом 0.09 российских рублей)	24	30,057	30,057
Собственные акции, выкупленные у акционеров (214,097,404 и 375,244,955 акций номиналом 0.09 российских рублей)		(246,351)	(426,715)
Добавочный капитал		2,604,913	2,616,608
Нераспределенная прибыль		4,210,623	8,993,469
Накопленный прочий совокупный расход	24	(3,743,402)	(906,718)
Итого собственный капитал		2,855,840	10,306,701
Не подлежащие выкупу неконтрольные доли участия		1,301,707	4,189,010
<b>ИТОГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>		<b>4,157,547</b>	<b>14,495,711</b>
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>		<b>\$ 20,670,477</b>	<b>\$ 43,248,994</b>

См. Примечания к консолидированной финансовой отчетности и приложение к ним.

# КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ОТЧЕТЫ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ И СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 И 2013 ГОДОВ

(в тысячах долларов США, за исключением количества акций и прибыли на акцию)

	Прим.	2014	2013
Реализация товаров и услуг		\$ 15,886,775	\$ 17,623,153
Доходы от банковской деятельности		698,182	878,832
<b>ИТОГО ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ</b>		<b>16,584,957</b>	<b>18,501,985</b>
Себестоимость реализованных товаров и услуг, за вычетом амортизации, представленной ниже		(7,460,524)	(7,907,148)
Расходы по банковской деятельности, за вычетом амортизации, представленной ниже		(760,084)	(523,960)
Коммерческие и управленческие расходы		(3,431,075)	(3,896,207)
Амортизация основных средств и нематериальных активов		(2,292,118)	(2,633,548)
Налоги, кроме налога на прибыль		(193,122)	(239,814)
Доля в результатах зависимых предприятий		73,124	29,866
Обесценение гудвила	15	-	(258,048)
Обесценение прочих активов	15	(864,629)	(804,545)
Прибыль от продажи доли в «РуссНефть»	4	-	1,200,000
Прибыль от возвращения на рынок Узбекистана	6	181,305	-
Доход от прекращения судебных разбирательств по «Бител»	30	-	371,100
Прочие операционные расходы		(99,385)	(273,109)
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>		<b>1,738,449</b>	<b>3,566,572</b>
Процентные доходы		212,774	182,447
Процентные расходы		(811,346)	(960,136)
Изменение справедливой стоимости производных инструментов		-	30,199
Убыток от курсовых разниц		(548,596)	(298,264)
Прибыль до налога на прибыль		591,281	2,520,818
Расход по налогу на прибыль	21	(453,417)	(842,107)
Прибыль без учета результата АНК «Башнефть» и убытка от ее деконсолидации		\$ 137,864	\$ 1,678,711
Прибыль АНК «Башнефть», за вычетом налога на прибыль в размере 427,716 и 455,637	2	1,517,054	1,540,489
Убыток от деконсолидации АНК «Башнефть», за вычетом налога на прибыль в размере 0	2	(4,969,011)	-
<b>ЧИСТЫЙ (УБЫТОК)/ПРИБЫЛЬ</b>		<b>(3,314,093)</b>	<b>3,219,200</b>
Неконтрольные доли участия		(773,539)	(961,672)
<b>ЧИСТЫЙ (УБЫТОК)/ПРИБЫЛЬ, ОТНОСЯЩАЯСЯ К АФК «СИСТЕМА»</b>		<b>(4,087,632)</b>	<b>2,257,528</b>
В том числе:			
от продолжающихся операций		(278,161)	1,102,161
от операций АНК «Башнефть» и ее деконсолидации		(3,809,471)	1,155,367
<b>ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ (РАСХОД)/ДОХОД, ЗА ВЫЧЕТОМ НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ</b>			
Убыток от пересчета валют		\$ (3,886,388)	\$ (885,770)
Нереализованный (убыток)/прибыль по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи		(52,099)	32,200
Нереализованная прибыль по производным инструментам		72,899	45,499
Непризнанная актуарная прибыль		172	5,310
Прочий совокупный расход, за вычетом налога на прибыль		(3,865,416)	(802,761)

См. Примечания к консолидированной финансовой отчетности и приложение к ним.



	Прим.	<u>2014</u>	<u>2013</u>
ИТОГО СОВОКУПНЫЙ (РАСХОД)/ДОХОД	\$	<u>[7,179,509]</u>	<u>\$ 2,416,439</u>
В том числе:			
Итого совокупный (расход)/доход, относящийся к неконтрольным долям участия		(255,193)	738,912
Итого совокупный (расход)доход, относящийся к АФК «Система»		(6,924,316)	1,677,527
Средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении – базовое и разводненное		9,350,539,484	9,239,817,019
Прибыль на одну акцию, базовая и разводненная, в центах США			
(Убыток)/прибыль на акцию от продолжающихся операций		(2.98)	11.93
(Убыток)/прибыль на акцию от операций АНК «Башнефть» и ее деконсолидации		(40.74)	12.50
Итого (убыток)/прибыль на акцию, относящаяся к акционерам АФК «Система»		(43.72)	24.43

## КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ОТЧЕТЫ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 И 2013 ГОДОВ

(в тысячах долларов США)

		<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ПО ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:</b>			
Чистый (убыток)/прибыль	\$	(3,314,093)	\$ 3,219,200
Прибыль АНК «Башнефть»		(1,517,054)	(1,540,489)
Убыток от деконсолидации АНК «Башнефть»		4,969,011	-
Прибыль без учета результата АНК «Башнефть» и убытка от ее деконсолидации		137,864	1,678,711
Корректировки для приведения чистой прибыли к чистым поступлениям денежных средств от основной деятельности:			
Амортизация основных средств и нематериальных активов		2,292,118	2,633,548
Доля в результатах зависимых предприятий		(73,124)	(29,866)
Расходы по отложенному налогу на прибыль		36,338	140,292
Убыток от курсовых разниц		548,596	298,264
Прибыль от продажи доли в «РуссНефть»		-	(1,200,000)
Доход от прекращения судебных разбирательств по «Бител», за вычетом полученных денежных средств в размере 125,000		-	(246,100)
Прибыль от возвращения на рынок Узбекистана		(181,305)	-
Прибыль от продажи основных средств		(26,731)	(7,226)
Прибыль от продажи дочерних предприятий		(139,082)	-
Амортизация платежей за подключение абонентов		(23,019)	(60,309)
Резерв по возможным потерям по кредитам		260,417	212,081
Дивиденды, полученные от зависимых предприятий		70,369	65,247
Вознаграждения сотрудникам в неденежной форме		79,430	54,158
Обесценение гудвила		-	258,048
Обесценение прочих активов		864,629	804,545
Прочие неденежные расходы/(доходы)		19,937	(15,057)

# КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ОТЧЕТЫ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 И 2013 ГОДОВ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

(в тысячах долларов США)

	2014	2013
Изменения в активах и обязательствах, относящихся к операционной деятельности, за вычетом изменений, произошедших в результате приобретения дочерних предприятий:		
Ценные бумаги торгового портфеля	267,153	(406,687)
Дебиторская задолженность	(44,241)	(240,586)
НДС к возмещению	(17,192)	(174,951)
Товарно-материальные запасы и запасные части	(490,362)	(171,320)
Прочие оборотные активы	(114,574)	(93,381)
Кредиторская задолженность	560,603	533,948
Предварительная оплата, полученная от абонентов	(11,593)	110,112
Налоги к уплате	(5,394)	109,503
Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства	281,592	(54,127)
Чистое поступление денежных средств от операционной деятельности без учета АНК «Башнефть»	4,292,429	4,198,847
Чистое поступление денежных средств от операционной деятельности АНК «Башнефть»	2,755,291	2,629,988
Чистое поступление денежных средств от операционной деятельности	7,047,720	6,828,835
<b>ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ПО ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:</b>		
Приобретение основных средств	(2,362,652)	(2,455,276)
Поступления от продажи основных средств	80,332	39,592
Приобретение нематериальных активов	(539,930)	(539,117)
Приобретение дочерних предприятий, за вычетом приобретенных денежных средств	(392,409)	(34,664)
Поступления от продажи дочерних предприятий, за вычетом выывших денежных средств	150,000	561,402
Вложения в зависимые предприятия	(201,582)	(63,753)
Приобретение долгосрочных финансовых вложений	(836,916)	(105,000)
Поступления от продажи долгосрочных финансовых вложений	511,227	1,286,292
Приобретение краткосрочных финансовых вложений	(1,327,702)	(1,337,304)
Поступления от продажи краткосрочных финансовых вложений	1,622,718	1,047,317
Приобретение прочих внеоборотных активов	-	(44,879)
Увеличение денежных средств, ограниченных в использовании	-	(15,819)
Чистое уменьшение/(увеличение) суммы кредитов клиентам банковского подразделения	664,089	(70,458)
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности без учета АНК «Башнефть»	(2,632,825)	(1,731,667)
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности АНК «Башнефть» (за вычетом выывших денежных средств в размере 961,733)	(3,256,540)	(1,158,995)
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	\$ (5,889,365)	\$ (2,890,662)

См. Примечания к консолидированной финансовой отчетности и приложение к ним.

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ПО ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:</b>		
Поступления от/(погашение основной суммы) краткосрочных кредитов и займов, нетто	\$ 185,838	\$ (231,036)
Чистое уменьшение депозитов клиентов банковского подразделения	(701,620)	(177,105)
Поступления от долгосрочных кредитов и займов	2,850,171	1,900,322
Погашение основной суммы долгосрочных кредитов и займов	(2,274,350)	(2,539,405)
Приобретение неконтрольных долей участия в дочерних предприятиях	(67,432)	(299,184)
Выплата дивидендов	(1,198,028)	(1,225,440)
Поступления от операций с долями в дочерних предприятиях	41,141	69,002
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности без учета АНК «Башнефть»	(1,164,280)	(2,502,846)
Чистые денежные средства, полученные от/ (использованные в) финансовой деятельности АНК «Башнефть»	885,338	(580,164)
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности	(278,942)	(3,083,010)
Влияние пересчета валют на денежные средства и их эквиваленты	(1,938,436)	(293,247)
Чистое (уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов	(1,059,023)	561,916
Денежные средства и их эквиваленты на начало периода (включая денежные средства и их эквиваленты АНК «Башнефть»)	3,191,460	2,629,544
Денежные средства и их эквиваленты на конец периода (включая денежные средства и их эквиваленты АНК «Башнефть»)	2,132,437	3,191,460
Денежные средства и их эквиваленты АНК «Башнефть» на конец периода	-	(521,600)
Денежные средства и их эквиваленты на конец периода, без учета АНК «Башнефть»	(490,362)	(171,320)
	\$ <u>2,132,437</u>	\$ <u>2,669,860</u>
Включая:		
Небанковская деятельность	1,288,722	1,537,492
Банковская деятельность	843,715	1,132,368
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА, УПЛАЧЕННЫЕ ЗА ГОД:</b>		
Проценты по кредитам и займам, за вычетом капитализированных процентов	\$ (876,692)	\$ (1,160,300)
Налог на прибыль	(377,298)	(735,797)
<b>НЕДЕНЕЖНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ОПЕРАЦИИ:</b>		
Приобретение нематериальных активов	-	670,300
Оборудование и лицензии, полученные по финансовой аренде	203,904	223,628
Кредиторская задолженность по капитальным вложениям	401,206	124,826
Задолженность в связи с приобретениями компаний	1,760	345

См. Примечания к консолидированной финансовой отчетности и приложение к ним.

# КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ОТЧЕТЫ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 И 2013 ГОДОВ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

(в тысячах долларов США)

	Акционерный капитал		Собственные акции, выкупленные у акционеров		Добавочный капитал
	Количество	Сумма	Количество	Сумма	
<b>Сальдо на 1 января 2013 года</b>	<b>9,650,000,000</b>	<b>30,057</b>	<b>(440,425,038)</b>	<b>(501,109)</b>	<b>2,859,491</b>
Чистая прибыль/(убыток)	-	-	-	-	-
Прочий совокупный (расход)/доход	-	-	-	-	-
Расчеты по программе долгосрочной мотивации	-	-	65,180,083	74,394	(13,262)
Начисленное вознаграждение	-	-	-	-	54,158
Приобретения, выбытия и операции с капиталом до- черних предприятий	-	-	-	-	(283,779)
Изменение справедливой стоимости и стоимости выкупа неконтрольных долей участия	-	-	-	-	-
Дивиденды, объявленные АФК «Система»	-	-	-	-	-
Дивиденды, объявленные дочерними предприятиями	-	-	-	-	-
<b>Сальдо на 31 декабря 2013 года</b>	<b>9,650,000,000</b>	<b>30,057</b>	<b>(375,244,955)</b>	<b>(426,715)</b>	<b>2,616,608</b>
Чистый (убыток)/прибыль	-	-	-	-	-
Прочий совокупный расход	-	-	-	-	-
Расчеты по программе дол- госрочной мотивации	-	-	122,129,298	132,811	(141,239)
Начисленное вознаграждение	-	-	-	-	79,430
Приобретения, выбытия и операции с капиталом до- черних предприятий	-	-	39,018,253	47,553	50,114
Изменение справедливой стоимости и стоимости выкупа неконтрольных долей участия	-	-	-	-	-
Дивиденды, объявленные АФК «Система»	-	-	-	-	-
Дивиденды, объявленные дочерними предприятиями	-	-	-	-	-
Деконсолидация АНК «Башнефть»	-	-	-	-	-
<b>Сальдо на 31 декабря 2014 года</b>	<b>9,650,000,000</b>	<b>30,057</b>	<b>(214,097,404)</b>	<b>(246,351)</b>	<b>2,604,913</b>

См. Примечания к консолидированной финансовой отчетности и приложение к ним.

Нераспределенная прибыль	Накопленный прочий совокупный расход	Итого собственный капитал	Не подлежащие выкупу неконтрольные доли участия	Итого собственный капитал	Подлежащие выкуп у неконтрольные доли участия
<b>7,110,467</b>	<b>(326,717)</b>	<b>9,172,189</b>	<b>4,109,505</b>	<b>13,281,694</b>	<b>731,661</b>
2,257,528	-	2,257,528	1,021,588	3,279,116	(59,916)
-	(580,001)	(580,001)	(229,192)	(809,193)	6,432
-	-	61,132	-	61,132	-
-	-	54,158	-	54,158	-
-	-	(283,779)	237,429	(46,350)	27,547
(99,406)	-	(99,406)	-	(99,406)	99,406
(275,120)	-	(275,120)	-	(275,120)	-
-	-	-	(950,320)	(950,320)	-
<b>8,993,469</b>	<b>(906,718)</b>	<b>10,306,701</b>	<b>4,189,010</b>	<b>14,495,711</b>	<b>805,130</b>
(4,087,632)	-	(4,087,632)	852,476	(3,235,156)	(78,937)
-	(5,128,557)	(5,128,557)	(974,348)	(6,102,905)	(54,384)
-	-	(8,428)	-	(8,428)	-
-	-	79,430	-	79,430	-
-	-	97,667	(491,574)	(393,907)	-
(120,957)	-	(120,957)	-	(120,957)	120,957
(574,257)	-	(574,257)	-	(574,257)	-
-	-	-	(889,068)	(889,068)	-
-	2,291,873	2,291,873	(1,384,789)	907,084	-
<b>4,210,623</b>	<b>(3,743,402)</b>	<b>2,855,840</b>	<b>1,301,707</b>	<b>4,157,547</b>	<b>792,766</b>

См. Примечания к консолидированной финансовой отчетности и приложение к ним.

# ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 И 2013 ГОДОВ

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

## 1. Описание деятельности

Открытое акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система» (далее «Компания», а совместно со своими дочерними предприятиями – «Группа») инвестирует и осуществляет управление компаниями в различных секторах экономики, включая телекоммуникации, энергетику, потребительский и банковский сектор, высокие технологии, медицину,

фармацевтику, лесную промышленность и прочие. Компания и большинство ее консолидируемых дочерних предприятий являются юридическими лицами по законодательству Российской Федерации (далее – «РФ»).

Контролирующим акционером Компании является Владимир Петрович Евтушенков. Миноритарными акци-

онерами являются руководители и члены Совета директоров Компании. Остальные акции торгуются на Лондонской фондовой бирже в форме Глобальных депозитарных расписок («ГДР») и на Московской бирже.

Ниже представлены значительные предприятия Группы и виды их основной деятельности:

Значительные предприятия	Сокращенное наименование	Основной вид деятельности	Эффективная доля владения на 31 декабря	
			2014 года	2013 года
ОАО АФК «Система»	АФК «Система»	Инвестиционная и финансовая		
ОАО «Мобильные ТелеСистемы»	МТС	Телекоммуникации	53%	53%
SistemaShyamTeleServicesLimited	SSTL	Телекоммуникации	57%	57%
ПАО «МТС-Банк»	«МТС-Банк»	Банковские услуги	87%	87%
ОАО «РТИ»	РТИ	Высокие технологии	85%	85%
ОАО «Детский мир-Центр»	«Детский мир»	Розничная торговля	99%	100%
ЗАО «Группа компаний «Медси»	«Медси»	Услуги в области здравоохранения	75%	75%
ООО «Таргин»	«Таргин»	Нефтесервис	100%	100%
ОАО «Башкирская электросетевая компания» (Примечание 5)	БЭСК	Передача электроэнергии	91% <sup>(1)</sup>	79%(1)
ООО «ЛесИнвест» (Примечание 3)	«ЛесИнвест»	Лесная промышленность	100%	-
ЗАО «Лидер-Инвест»	«Лидер-Инвест»	Недвижимость	100%	100%

<sup>(1)</sup> Доля голосующих акций по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов – 93%.

Прилагаемая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с общепринятыми принципами бухгалтерского учета Соединенных Штатов Америки (далее – «ОПБУ США»). Предприятия Группы ведут бухгалтерский учет и готовят финансовую отчетность в валюте стран, на территории которых они зарегистрированы, в соответствии с требованиями соответствующего законодательства по бухгалтерскому учету и налогообложению. Прилагаемая финансовая отчетность отличается от отчетности, составленной в соответствии с нацио-

нальными принципами бухгалтерского учета, тем, что она включает корректировки, необходимые для отражения финансового положения, результатов деятельности и движения денежных средств в соответствии с требованиями ОПБУ США, не отраженные в бухгалтерских книгах предприятий Группы.

При определении и применении положений учетной политики необходимо применять профессиональное суждение в отношении объектов, бухгалтерские предположения и допущения при оценке которых, могут оказать значительное влия-

ние на результат деятельности или финансовое положение Группы.

Руководство Группы считает, что бухгалтерские оценки и допущения, относящиеся к учету приобретения и выбытия компаний, основных средств, нематериальных активов и гудвила, резервов и условных обязательств, а также обесценения, являются наиболее существенными.

Описание этих допущений, а также основные положения учетной политики Группы приведены в приложении А1 к пояснениям к консолидированной финансовой отчетности.



## 2. Деконсолидация АНК «Башнефть»

В сентябре 2014 года Генеральная прокуратура Российской Федерации подала в Арбитражный суд города Москвы гражданско-правовой иск о возврате собственности Российской Федерации акций АНК «Башнефть», принадлежащих Группе. Исковые требования мотивировались незаконностью выбытия имущества из владения Российской Федерации в собственность Республики Башкортостан в 1992-1993 годах без получения необходимых разрешений от федеральных органов государственной власти, и, следовательно, все последующие сделки с акциями «Башнефти» должны быть признаны недействительными.

В ноябре 2014 года суд удовлетворил иск о возврате принадлежащих Группе акций АНК «Башнефть» в собственность Российской Федерации. Акции были переданы в собственность Российской Федерации в декабре 2014 года.

Группа деконсолидировала АНК «Башнефть» в декабре 2014 года, признав убыток от утраты контроля, рассчитанный как разница между балансовой стоимостью ее активов и обязательств и балансовой стоимостью неконтрольной доли владения в бывшем дочернем предприятии (включая относящийся к ней накоп-

пленный прочий совокупный доход) на дату деконсолидации АНК «Башнефть». Группа также исключила ранее накопленный компонент собственного капитала, относящийся к корректировке в связи с пересчетом валют и приходящийся на долю АНК «Башнефть», и отразила его в составе убытка от передачи акций АНК «Башнефть» в собственность Российской Федерации.

Убыток от деконсолидации АНК «Башнефть», признанный в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе за 2014 год, представлен следующим образом:

Чистые активы на дату деконсолидации	\$	4,061,927
Неконтрольные доли владения		(1,384,789)
Накопленная корректировка в связи с пересчетом валют		2,291,873
Налог на прибыль		-
<b>Убыток от деконсолидации АНК «Башнефть», за вычетом налога на прибыль</b>	<b>\$</b>	<b>4,969,011</b>
Налог на прибыль		-
<b>Убыток от деконсолидации АНК «Башнефть», за вычетом налога на прибыль</b>	<b>\$</b>	<b>4,969,011</b>

Результаты деятельности АНК «Башнефть» были представлены отдельно в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе за 2014 и 2013 годы, следующим образом:

		<u>2014</u>		<u>2013</u>
Выручка	\$	16,224,383	\$	17,783,111
Прибыль АНК «Башнефть» до налога на прибыль		1,944,770		1,996,126
<b>Налог на прибыль</b>		<b>(427,716)</b>		<b>(455,637)</b>
Прибыль АНК «Башнефть», за вычетом налога на прибыль		1,517,054		1,540,489

Кроме того, активы и обязательства, относящиеся к АНК «Башнефть», были представлены отдельно в консолидированном отчете о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2013 года:

Денежные средства и их эквиваленты	\$	625,417
Дебиторская задолженность		593,016
Товарно-материальные запасы и запасные части		716,847
Прочие оборотные активы		2,659,069
Внутригрупповые остатки		(1,539,621)
<b>Оборотные активы АНК «Башнефть»</b>	\$	<b>3,054,728</b>
Основные средства		8,794,360
Прочие внеоборотные активы		941,695
Внутригрупповые остатки		(116,276)
<b>Внеоборотные активы АНК «Башнефть»</b>	\$	<b>9,619,779</b>
Кредиторская задолженность		(1,351,326)
Задолженность по кредитам и займам		(367,147)
Прочие краткосрочные обязательства		(1,096,320)
Внутригрупповые остатки		151,361
<b>Краткосрочные обязательства АНК «Башнефть»</b>	\$	<b>(2,6 63,432)</b>
Задолженность по кредитам и займам		(2,419,639)
Прочие долгосрочные обязательства		(1,344,437)
<b>Внутригрупповые остатки</b>		<b>30,052</b>
<b>Долгосрочные обязательства АНК «Башнефть»</b>	\$	<b>(3,734,024)</b>

После деконсолидации у Группы отсутствует продолжающееся вовлечение в деятельность АНК «Башнефть», за исключением операций в ходе текущей деятельности.

В декабре 2014 года Группа подала в Арбитражный суд г. Москвы иск к ООО «Урал-Инвест», правопреемнику контрагентов, у которых Группа приобрела акции АНК «Башнефть», о взыскании убытков, которые возникли в результате изъятия акций «Башнеф-

ти», в размере 70.7 млрд руб. ООО «Урал-Инвест» возражал, ссылаясь на необоснованность требований о взыскании убытков, вызванных передачей акций АНК «Башнефть» в собственность Российской Федерации. В феврале 2015 года суд удовлетворил иск Группы. В марте 2015 года Группа и ООО «Урал-Инвест» заключили мировое соглашение, в соответствии с которым все имеющееся у ООО «Урал-Инвест» имущество в размере около 46.5 млрд руб.

передается Группе, которая вложит часть полученных средств в размере 4.6 млрд руб. в проекты Благотворительного фонда «Урал». В марте 2015 года Арбитражный суд г. Москвы утвердил мировое соглашение, заключенное между Группой и ООО «Урал-Инвест». Передача имущества, как следствие, признания Группой соответствующего дохода на момент выпуска данной консолидированной финансовой отчетности еще не произошло.

### 3. Приобретение дочерних предприятий

#### Приобретения в 2014 году

«ЛесИнвест» – В сентябре 2014 года, ООО «ЛесИнвест», 100% дочернее предприятие Группы, приобрело 100% уставного капитала ОАО «Сегежский целлюлозно-бумажный комбинат» и ООО «Деревообработка-Проект»

(далее совместно именуемые «ЛесИнвест»), ведущего производителя мешочной бумаги и бумажных мешков и экспортера лесоматериалов и фанеры, за денежное вознаграждение в 287 млн долл. США. Группа видит большой потенциал развития «ЛесИнвест», который может

быть реализован за счет повышения операционной эффективности и модернизации производственных мощностей. В следующей таблице представлены данные о стоимости вознаграждения и стоимости приобретенных активов и обязательств, признанных на дату приобретения:

Основные средства	\$	110,917
Товарно-материальные запасы		109,876
Отложенные налоговые активы		76,047
Прочие активы		117,367
<b>Кредиторская задолженность и прочие обязательства</b>		<b>(127,000)</b>
<b>Сумма денежного вознаграждения</b>	<b>\$</b>	<b>287,207</b>

На дату данной консолидированной финансовой отчетности распределение цены приобретения «ЛесИнвест» является предварительным, так как Группа не

завершила проведение оценки отдельных активов и обязательств этой группы компаний. Консолидированная финансовая отчетность Группы отражает распределение

цены приобретения на основе предварительной оценки справедливой стоимости приобретенных активов и принятых обязательств.

#### Прочие приобретения

Информация по прочим сделкам по приобретению компаний, имевшим место в 2014 году, представлена следующим образом:

Приобретенная компания	Основной вид деятельности	Дата приобретения	Приобретенная доля	Приобретающий сегмент	Цена приобретения
«СМАРТС-Иваново»	Сотовая связь	Декабрь	100%	МТС	7,480
«СМАРТС-Уфа»	Сотовая связь	Декабрь	100%	МТС	7,040
«Пенза-GSM»	Сотовая связь	Декабрь	100%	МТС	34,121
ГК «Степь»	Производство зерна	Декабрь	85%	Корп. центр	63,965
<b>Итого</b>				<b>\$</b>	<b>112,606</b>

Стоимость активов и обязательств, связанных с этими приобретениями, на даты приобретения представлена следующим образом:

Оборотные активы	\$	25,935
Основные средства		78,467
Права на использование радиочастот		25,759
Гудвил		29,247
Прочие внеоборотные активы		5,061
Краткосрочные обязательства		(32,722)
Долгосрочные обязательства		(9,546)
Неконтрольные доли участия		(9,595)
<b>Стоимость приобретения</b>	<b>\$</b>	<b>112,606</b>

На дату подготовки данной финансовой отчетности распределение цены приобретения «СМАРТС-Иваново», «СМАРТС-Уфа» и «Пенза-GSM» не является окончательным, так как Группа не завершила проведение оценки отдельных активов этих компаний. Консолидированная финансовая отчетность Группы отражает распределение

цены приобретения на основе предварительной оценки справедливой стоимости приобретенных активов и принятых обязательств. Превышение величины уплаченного вознаграждения над стоимостью чистых активов в размере 29 млн долл. США было предварительно отнесено на гудвил, относящийся к сегменту МТС. Гудвил относится в

основном к ожидаемой синергии от объединения деятельности МТС и приобретаемых компаний. В декабре 2014 года ЗАО «КраснодарАгро», 100% дочернее предприятие Группы, приобрело 85% голосующих акций пяти компаний по производству зерна в Краснодарском крае (Группа компаний (ГК) «Степь»).

## Условные финансовые результаты (неаудировано)

Следующие условные финансовые данные за 2014 и 2013 год представляют результаты Группы, как если

бы приобретение группы компаний «ЛесИнвест» имело место 1 января 2013 года:

	2014	2013
Выручка	\$ 17,130,212	\$ 19,199,485
Чистая прибыль / (убыток)	(3,346,547)	3,052,629

Приведенные условные показатели основываются на различных допущениях и оценках. Условные показатели могут не отражать операционные результаты, которые бы имели место, если бы операции Группы по приобретению были совершены 1 января 2013 года, а также необязательно являются индикатором будущих финансовых результатов. Данные показатели не отражают какое-ли-

бо возможное увеличение выручки или сокращение затрат в результате синергетического эффекта или иное повышение эффективности хозяйственных операций, которые могли бы возникнуть в результате приобретений. Фактические финансовые результаты этих компаний включены в консолидированную финансовую отчетность Группы, начиная с момента их приобретения.

В консолидированный отчет о финансовых результатах и совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2014 года, включены следующие суммы выручки и прибыли группы компаний «ЛесИнвест», начиная с даты приобретения в сентябре 2014 года:

	2014
Чистая выручка	\$ 151,227
Чистая прибыль	14,178

Финансовые результаты прочих приобретенных компаний не были включены в условные финансовые

результаты, поскольку их влияние, по отдельности и в совокупности, не было существенным для консо-

лидированных финансовых результатов Группы.

## Приобретения 2013 году

«СИТРОНИКС-Нано» – В мае 2013 года Группа приобрела у РОСНАНО 12.3% доли в компании «СИТРОНИКС-Нано», ранее являвшейся зависимой компанией Группы, за денежное вознаграждение в размере 2 млрд руб. (61.1 млн долл. США по курсу на дату приобретения), тем самым увеличив свою долю в уставном капитале компании до 62.1%. Помимо этого, Группа и РОСНАНО внесли изменения в существующие опционные соглашения на покупку и продажу оставшейся доли РОСНАНО в уставном капитале

компании. В соответствии с условиями измененных соглашений, Группа имела опцион на покупку доли РОСНАНО в компании «СИТРОНИКС-Нано» по цене 6.1 млрд руб. плюс 7.63% годовых в любое время до 1 ноября 2017 года. РОСНАНО имела опцион на продажу своей оставшейся доли в «СИТРОНИКС-Нано» по цене 8.1 млрд руб. не ранее 31 октября 2016 года и не позднее 1 ноября 2017 года.

В результате этих соглашений Группа получила контроль над

«СИТРОНИКС-Нано», в том числе за правом использования оборудования по технологии 90 и 180 нанометров, арендуемого «СИТРОНИКС-Нано», и учла данную сделку по методу приобретения.

Далее представлены данные о величине вознаграждения, уплаченного за «СИТРОНИКС-Нано», и стоимости приобретенных активов и обязательств, признанных на дату приобретения, а также справедливой стоимости неконтрольной доли участия в приобретенном предприятии:

Оборотные активы	\$	73,231
Дебиторская задолженность по финансовой аренде		518,916
Краткосрочные обязательства		(76,700)
Долгосрочные обязательства		(18,829)
Неконтрольная доля участия		(187,164)
		<b>309,454</b>
Справедливая стоимость доли участия до получения контроля		(248,309)
<b>Денежное вознаграждение</b>	\$	<b>61,145</b>

В рамках этой сделки Группа отразила прибыль, возникшую в результате переоценки ранее принадлежавшей ей доли участия. Разница в размере 22.4 млн долл. США между справедливой и балансовой стоимостью доли участия была отражена в составе прочих операционных расходов (нетто)

в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе. Справедливая стоимость доли участия, существовавшей до объединения бизнеса, и неконтрольной доли участия в «СИТРОНИКС-Нано» была определена на основе условий вышеуказанной сделки по приобретению.

В мае 2014 года после дополнительного выпуска акций компании «Микрон», дочернего предприятия Группы, в опционные соглашения на покупку и продажу между Группой и РОСНАНО были внесены изменения (Примечание 5).

## 4. Выбытия долей в дочерних и зависимых предприятиях

### Выбытия в 2014 году

#### «НИИДАР-Недвижимость» –

В 2014 году Группа продала 100% долю участия в «НИИДАР-Недвижимость», дочернем предприятии РТИ, управлявшем арендуемой недвижимостью, за денежное вознаграждение в размере 150 млн долл. США. В результате данной операции Группа признала прибыль от выбытия в размере 139.1 млн долл. США и отразила ее в прочих операционных расходах в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе.

### Выбытия в 2013 году

**«СГ-транс»** – В течение 2013 года Группа провела реорганизацию своих транспортных активов, в результате которой компания «СГ-транс», приобретенная в 2012 году, была разделена на два юридических лица: «СГ-трейдинг»,

объединившее непрофильные нетранспортные активы, и «СГ-транс», сохранившее за собой все базовые транспортные активы. В апреле 2013 Группа продала 70% долю в «СГ-транс» компании «Финансовый Альянс», зависимой компании Группы, за денежное вознаграждение в размере 12 млрд руб. (380.2 млн долл. США по курсу на дату выбытия), тем самым уменьшив долю прямого владения в «СГ-транс» с 100% до 30%.

После продажи Группа деконсолидировала «СГ-транс» и учла оставшуюся долю по методу долевого участия. По результатам сделки Группа отразила прибыль в размере 4.0 млн долл. США в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе.

В июле 2013 года Группа дополнительно продала 15% долю в «СГ-транс» компании Unirail,

являющейся акционером «Финансового Альянса», за денежное вознаграждение в размере 2.5 млрд руб. (76.4 млн долл. США по курсу на дату сделки). Результат от сделки не оказал влияния на консолидированный отчет о финансовых результатах и совокупном доходе.

**«РуссНефть»** – В июле 2013 года Группа продала 49% долю в компании «РуссНефть» за денежное вознаграждение в размере 1,200 млн долл. США. До выбытия данные вложения учитывались по методу долевого участия. На дату выбытия балансовая стоимость инвестиций Группы в «РуссНефть» равнялась нулю. Соответственно, Группа признала прибыль от выбытия в размере 1,200 млн долл. США, представляющую собой разницу между полученным вознаграждением и балансовой стоимостью выбывших инвестиций.

## 5. Операции с капиталом дочерних предприятий

### Операции в 2014 году

**«МТС-Банк»** – В декабре 2014 года Группа участвовала в выпуске дополнительных акций «МТС-Банка» на сумму 309.0 млн долл. США. Данная сделка не привела к изменению размера неконтрольной доли участия и добавочного капитала.

**«Микрон»** – В мае 2014 года «Микрон», дочернее предприятие РТИ, осуществил выпуск дополнительных акций, представляющих 25.1% уставного капитала компании, в обмен на 37.7% долю в «СИТРОНИКС-Нано», принадлежащую РОСНАНО. По завершении этой сделки фактическая доля собственности Группы в компании «Микрон» сократилась до 53.0%. Операция была отражена непосредственно на счетах собственного капитала и привела к уменьшению неконтрольных долей участия и увеличению добавочного

капитала на 44.1 млн долл. США. Одновременно Группа и РОСНАНО заменили существующие опционные соглашения на покупку и продажу доли РОСНАНО в «СИТРОНИКС-Нано» на новые опционные соглашения на покупку и продажу 25.1% доли в компании «Микрон». Условия опционных соглашений остались неизменными (Примечание 3).

#### «Бизнес-Недвижимость» –

В апреле 2014 года МТС продала Компании 49% долю в компании «Бизнес-Недвижимость», владеющей и управляющей портфелем недвижимости в Москве, за 91.8 млн долл. США. Эта сделка привела к увеличению неконтрольных долей участия и уменьшению добавочного капитала на 47.4 млн долл. США.

**«Энвижн»** – В январе 2014 года Группа приобрела 38.75% акций ЗАО «Энвижн Груп» («Энвижн»)

у миноритарных акционеров за 82.5 млн долл. США, 37.5 млн долл. США из которых были оплачены денежными средствами и 45.0 млн долл. США – акциями Компании. По завершении этой сделки доля собственности Группы в «Энвижн» составила 88.75%. Операция была отражена непосредственно на счетах собственного капитала и привела к увеличению неконтрольных долей участия на 42.0 млн долл. США и уменьшению добавочного капитала на 121.8 млн долл. США. В декабре 2014 года Группа приобрела оставшиеся 11.25% акций за 10.0 млн долл. США. Операция была отражена непосредственно на счетах собственного капитала и привела к уменьшению неконтрольных долей участия на 13.8 млн долл. США и уменьшению добавочного капитала на 24.0 млн долл. США.



## Операции в 2013 году

### «Бизнес-Недвижимость» –

В декабре 2013 года МТС продала Компании 51% долю в «Бизнес-Недвижимость» за 3.2 млрд руб. (98.5 млн долл. США по курсу на дату сделки). Эта сделка привела к увеличению неконтрольных долей участия и уменьшению добавочного капитала на 42.7 млн долл. США.

**РТИ** – В декабре 2013 года компания РТИ выпустила 4,687,500,000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 руб., которые были приобретены ее акционерами – Компанией и «Банком Москвы» – за денежное вознаграждение в размере 6.0 млрд руб. (183.9 млн долл. США по курсу на дату покупки) в количестве, пропорциональном величине текущих долей владения. «Банк Москвы» получил опцион на продажу Группе своих 703,125,000 акций, приобретенных в момент выпуска, по цене 27.5 млн долл. США плюс 8.25% годовых не ранее 26 декабря 2016 года и не позднее 26 декабря 2018 года. В связи с наличием данного опциона на продажу, Группа классифицировала данную неконтрольную долю участия в РТИ как подлежащую выкупу.

**«Таргин»** – В сентябре 2013 года Компания приобрела у АНК «Башнефть» 100% долю в компании «Башнефть-Сервисные активы» (впоследствии переименованной в «Таргин») за 4.1 млрд руб. (126.8 млн долл. США по курсу на дату сделки). Эта сделка привела к уменьшению неконтрольных долей участия и увеличению добавочного капитала на 24.4 млн долл. США.

**МТС** – В период с сентября по декабрь 2013 года Группа приобрела на открытом рынке 0.6% обыкновенных акций МТС за 120.0 млн долл. США. Операция была отражена непосредственно на счетах собственного капитала и привела к уменьшению неконтрольных долей

участия на 23.0 млн долл. США и уменьшению добавочного капитала на 97.0 млн долл. США.

**«Детский мир»** – В сентябре 2013 года «Детский мир» выкупил у «Сбербанка» 25%+1 собственных акций за денежное вознаграждение в размере 140.0 млн долл. США. Операция была отражена непосредственно на счетах собственного капитала и привела к уменьшению неконтрольных долей участия на 5.4 млн долл. США и уменьшению добавочного капитала на 134.6 млн долл. США. Группа получила долгосрочный кредит от «Сбербанка» на финансирование покупки акций. Одновременно Группа предоставила данные акции «Сбербанку» в качестве обеспечения по выданному кредиту.

**«СИТРОНИКС-Н»** – В сентябре 2013 года Группа осуществила реструктуризацию некоторых активов РТИ. В результате ряда сделок из состава компании СИТРОНИКС, дочернего предприятия РТИ, были выделены две компании – СИТРОНИКС-Н и «РТИ Микроэлектроника», при этом активы и обязательства СИТРОНИКС были поделены между образованными компаниями. Для завершения процесса реструктуризации 100% доля в СИТРОНИКС была продана компании СИТРОНИКС-Н за 1 руб. В октябре 2013 года Компания приобрела у РТИ 100% долю в компании СИТРОНИКС-Н за 1.0 млрд руб. (31.0 млн долл. США по курсу на дату сделки). Данная сделка привела к увеличению неконтрольных долей участия и уменьшению добавочного капитала на 11.0 млн долл. США.

**«Микрон»** – В августе 2013 года «Микрон» выпустил 691,962 обыкновенных акций, которые были приобретены РФ за денежное вознаграждение в размере 465 млн руб. (14.1 млн долл. США). Операция была отражена непосредственно на счетах собственного капитала и привела к увеличению неконтрольных долей участия

на 5.2 млн долл. США и увеличению добавочного капитала на 8.9 млн долл. США.

**«МТС-Банк»** – В апреле 2013 года компания МТС получила 25.0945% акций «МТС-Банка» путем приобретения дополнительного выпуска его акций за 5 млрд руб. (123 млн долл. США). В результате данной сделки эффективная доля владения Группы в «МТС-Банке» уменьшилась с 99% до 87%. Эта сделка привела к увеличению неконтрольных долей участия и уменьшению добавочного капитала на 105 млн долл. США.

## Операции с капиталом АНК «Башнефть» и ее дочерних компаний

**ОНК** – В сентябре 2014 года Группа расторгла соглашение о покупке у компании АНК «Башнефть» 98% доли в ОАО «Объединенная нефтехимическая компания» («ОНК»). В результате компания АНК «Башнефть» получила контроль над ОНК. При этом доля Группы в ОНК уменьшилась с 99.0% до 78.0%, а доля Группы в «Уфаоргсинтез» уменьшилась с 86.5% до 78.7%. Эти сделки привели к увеличению неконтрольных долей участия в размере 4.8 млн долл. США и уменьшению добавочного капитала на 20.9 млн долл. США.

**«Башнефть-Полюс»** – 23 мая 2014 года на основании приказа Федерального агентства по недропользованию («Роснедра») лицензия на освоение участка, включающего в себя месторождение им. Р. Требса и А. Титова, были переданы от АНК «Башнефть» в пользу ее дочерней компании «Башнефть-Полюс». Эта сделка привела к увеличению неконтрольной доли участия в размере 113.0 млн долл. США, уменьшению оценочного обязательства перед ОАО «ЛУКОЙЛ» на сумму 139 млн долл. США и увеличению добавочного капитала на 26.1 млн долл. США.

**«Система-Инвест»** – В мае 2014 года была завершена реорганизация ЗАО «Система-Инвест» («Система-Инвест»). 38,139,925 обыкновенных акций АНК «Башнефть», ранее принадлежащих ЗАО «Башнефть-Инвест», 100% дочерней компании АНК «Башнефть», образованной путем выделения из «Система-Инвест», и 8,885,866 привилегированных акций, выкупленных у акционеров, были погашены. Операции были отражены непосредственно на счетах собственного капитала и привели к уменьшению неконтрольных долей участия на 694.6 млн долл. США и увеличению добавочного капитала на 199.4 млн долл. США.

Доля собственности Группы в АНК «Башнефть» увеличилась с 75.0% до 78.8%, а доля ее собственности в БЭСК – с 79.3% до 91.0%.

**«Уфаоргсинтез»** – В марте 2014 года, в соответствии с условиями добровольной оферты, первоначально объявленной в марте 2013 года, компания «Уфаоргсинтез» завершила приобретение своих обыкновенных акций на общую сумму 26.5 млн долл. США. В результате данной сделки доля собственности Группы в «Уфаоргсинтез» увеличилась с 76.8% до 86.5%. Операция была отражена непосредственно на счетах собственного капитала и привела к уменьшению некон-

трольных долей участия на 49.5 млн долл. США и увеличению добавочного капитала на 22.5 млн долл. США.

**ОНК** – В сентябре 2013 года Компания приобрела у АНК «Башнефть» 98% долю в ОАО «Объединенная нефтехимическая компания» («ОНК») за 6.2 млрд руб. (192.0 млн долл. США по курсу на дату сделки). Эта сделка привела к уменьшению неконтрольных долей участия и увеличению добавочного капитала на 41.4 млн долл. США.

## 6. Возвращение на рынок узбекистана

После неудачных аукционных торгов по продаже имущества «Уздунробиты» представители Республики Узбекистан и МТС начали переговоры о возвращении МТС на рынок Узбекистана. В июле 2014 года МТС подписала мировое соглашение с Республикой Узбекистан, предусматривающее урегулирование всех взаимных претензий («Мировое соглашение»). После подачи сторонами совместного заявления международное судебное разбирательство между МТС и Республикой Узбекистан в Международном центре по урегулированию инвестиционных споров при Всемирном банке (ICSID) было прекращено.

С целью создания благоприятных условий для возвращения МТС на рынок Узбекистана государственные органы предоставили МТС определенные гарантии по защите будущих инвестиций компании в Республику Узбекистан. Кроме того, Республикой Узбекистан было учреждено юридическое лицо ООО

UniversalMobileSystems («UMS»). Созданная компания юридически не связана с ранее ликвидированной дочерней компанией МТС в Узбекистане ООО ИП «Уздунробита». UMS были выданы 2G/3G/LTE лицензии 2G, 3G и LTE, частотный диапазон, номерная емкость и прочие разрешения, необходимые для работы.

В сентябре 2014 года государственное унитарное предприятие при Государственном комитете связи, информатизации и телекоммуникационных технологий Республики Узбекистан передало Группе 50.01% долю участия в UMS, сохранив за собой долю в размере 49.99%. Группа пришла к выводу, что после передачи 50.01% доли получила контроль над UMS и консолидировала компанию. Группа произвела оценку справедливой стоимости активов и обязательств компании, а также неконтрольных долей участия в UMS на дату передачи контроля и признала прибыль от возвращения на рынок

Узбекистана в результате заключения Мирового соглашения в размере 181 млн долл. США.

Группа определила, что Мировое соглашение содержит два отдельных элемента – урегулирование всех взаимных требований и предоставление МТС гарантий в связи с возвращением компании на рынок Узбекистана. Группа пришла к заключению, что упомянутое выше вознаграждение в размере 181 млн долл. США относится к финансовому стимулированию возвращения МТС на рынок Узбекистана и, соответственно, признала соответствующий результат в прибыли от продолжающейся деятельности. Группа не отнесла какую-либо часть признанной прибыли на ликвидацию взаимных претензий вследствие несущественности этой составляющей.

В таблице ниже представлены активы и обязательства, признанные на дату получения контроля, а также справедливая стоимость неконтрольной доли участия на эту дату:

Основные средства	\$	119,211
Нематериальные активы		132,333
Прочие внеоборотные активы		31,610
Неконтрольные доли участия		(101,849)
<b>Прибыль от возвращения на рынок Узбекистана</b>	<b>\$</b>	<b>181,305</b>

## 7. Активы банковской деятельности

Активы банковской деятельности, за вычетом резерва под обесценение, по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	2014		2013	
<b>Денежные средства и их эквиваленты</b>	<b>\$</b>	<b>843,715</b>	<b>\$</b>	<b>1,132,368</b>
Кредиты клиентам		2,597,696		4,842,982
Ценные бумаги торгового портфеля		368,567		551,513
Кредиты банкам		131,919		161,229
Ценные бумаги в наличии для продажи		87,652		154,356
Прочие финансовые вложения		85,956		127,096
За вычетом резерва под обесценение		(560,942)		(516,575)
Активы банковской деятельности		3,554,563		6,452,969
За вычетом долгосрочной части		(1,374,367)		(2,554,229)
<b>Активы банковской деятельности, краткосрочная часть</b>	<b>\$</b>	<b>2,180,196</b>	<b>\$</b>	<b>3,898,740</b>

Основные категории кредитов, предоставленных клиентам, по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	2014		2013	
Юридические лица	\$	1,294,744	\$	2,739,345
Физические лица		1,302,952		2,103,637
<b>Итого</b>	<b>\$</b>	<b>2,597,696</b>	<b>\$</b>	<b>4,842,982</b>

По состоянию на 31 декабря 2014 года 79.7% и 0.6% кредитов юридическим лицам и физическим лицам, соответственно, оценивались на предмет обесценения на индивидуальной основе (2013 год: 80.0% и 0.5%).

В следующей таблице представлены эффективные средние процентные ставки по категориям кредитов по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов:

	2014		2013		Приобретенная доля		Приобретающий сегмент		Цена приобретения	
	Рубль	Долл. США	Долл. США	Рубль	Рубль	Долл. США	Долл. США	Долл. США	Рубль	Прочее
Кредиты клиентам										
- юридические лица	10.5%	8.8%	8.8%	10.8%	9.2%	7.0%	7.0%	10.8%	9.8%	9.8%
- физические лица	19.0%	4.4%	4.4%	23.4%	6.5%	8.3%	8.3%	23.4%	4.2%	4.2%
<b>Кредиты банкам</b>	<b>7.9%</b>	<b>0.01%</b>	<b>0.01%</b>	<b>4.5%</b>	<b>0.01%</b>	<b>0.1%</b>	<b>0.1%</b>	<b>4.5%</b>	<b>0.1%</b>	<b>0.1%</b>

Информация о движении резерва под обесценение за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов, представлена следующим образом:

	2014		2013	
Резерв под обесценение на начало года	\$	516,575	\$	329,803
Увеличение резерва, относимое на финансовый результат, за вычетом восстановления резерва	\$	2,597,696	\$	4,842,982
Суммы, списанные за счет резерва		423,121		248,032
Суммы, списанные за счет резерва		(162,705)		(37,185)
Корректировка в связи с пересчетом валют		(216,049)		(24,075)
<b>Резерв под обесценение на конец года</b>	<b>\$</b>	<b>560,942</b>	<b>\$</b>	<b>516,575</b>

## 8. Краткосрочные финансовые вложения

Краткосрочные финансовые вложения по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Депозиты, размещенные в банках на срок свыше 3 месяцев	\$ 202,644	\$ 647,077
Ценные бумаги торгового портфеля	97,550	499,437
Ценные бумаги в наличии для продажи	74,149	354,838
Векселя и кредиты	104,998	61,195
<b>Итого</b>	<b>\$ 479,341</b>	<b>\$ 1,562,547</b>

По состоянию на 31 декабря 2014 года процентная ставка по векселям и кредитам третьим сторонам, номинированным главным образом в долларах США, составляла от 4.0% до 6.0% годовых.

По состоянию на 31 декабря 2014 года эффективная процентная ставка по депозитам, размещенным в банках на срок свыше 3 месяцев, составила от 1.0% до 5.3% годовых (2013 год: от 4.2% до 14.0%).

## 9. Дебиторская задолженность

Дебиторская задолженность, за вычетом резерва по сомнительным долгам, по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлена следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Торговая дебиторская задолженность	\$ 1,246,580	\$ 1,808,403
За вычетом резерва по сомнительным долгам	(83,488)	(177,810)
<b>Итого</b>	<b>\$ 1,163,092</b>	<b>\$ 1,630,593</b>

Списание торговой дебиторской задолженности за счет резерва за 2014 и 2013 годы составило 134.7 млн долл. США и 96.5 млн долл. США соответственно.

## 10. Прочие оборотные активы

Прочие оборотные активы по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Расходы будущих периодов и прочая дебиторская задолженность	\$ 564,594	\$ 763,791
Авансовые платежи и переплаты по налогам	121,360	136,164
Авансы, выданные третьим сторонам	242,184	246,727
	<b>928,138</b>	<b>1,146,682</b>
За вычетом резерва по сомнительным долгам	(96,078)	(62,135)
<b>Итого</b>	<b>\$ 832,060</b>	<b>\$ 1,084,547</b>

## 11. Товарно-материальные запасы и запасные части

По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов товарно-материальные запасы и запасные части представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Готовая продукция и товары для перепродажи	\$ 405,243	\$ 593,500
Сырье, материалы и запасные части	232,248	377,292
Незавершенное производство	89,506	151,434
Затраты и ожидаемая прибыль за минусом выставленных счетов по незавершенным договорам	531,052	116,984
	<b>1,258,049</b>	<b>1,239,210</b>
За вычетом долгосрочной части	(13,540)	(107,908)
<b>Итого</b>	<b>\$ 1,244,509</b>	<b>\$ 1,131,302</b>

## 12. Основные средства

Основные средства, за вычетом накопленной амортизации, по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Коммуникационное и передаточное оборудование, сотовые сети и базовые станции	\$ 9,066,682	\$ 14,083,007
Здания и капитальные вложения в арендованные основные средства	1,392,585	2,166,179
Электрогенерирующее оборудование и передаточные сети	496,303	760,686
Прочие машины и оборудование	1,495,420	2,620,291
Незавершенное строительство и оборудование к установке	897,260	1,576,285
Земельные участки	148,238	160,973
	<b>13,496,488</b>	<b>21,367,421</b>
За вычетом накопленной амортизации	(6,305,094)	(10,216,080)
<b>Итого</b>	<b>\$ 7,191,394</b>	<b>\$ 11,151,341</b>

Амортизация основных средств за 2014 и 2013 годы составила 1,778.6 млн долл. США и 2,089.0 млн долл. США соответственно. Обесценение основных средств за 2014 и 2013 годы составило 290.4 млн долл. США и 285.9 млн долл. США соответственно (Примечание 15).

## 13. Гудвил

Балансовая стоимость гудвила, относящаяся к каждому отчетному сегменту, представлена следующим образом:

	<u>MTC</u>	<u>SSTL</u>	<u>РТИ</u>	<u>«МТС-Банк»</u>	<u>Прочие</u>	<u>Итого</u>
<b>Сальдо на 1 января 2013 года</b>						
Первоначальная сумма гудвила	\$ 1,441,836	339,059	278,449	67,919	95,636	2,222,899
Накопленный убыток от обесценения	(48,261)	(339,059)	-	(67,919)	-	(455,239)
	<b>1,393,575 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>278,449 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>95,636 \$</b>	<b>1,767,660</b>
Обесценение (Примечание 15)	-	-	(258,048)	-	-	(258,048)
Выбытия	(722)	-	-	-	(67,816)	(68,538)
Корректировка в связи с пересчетом валют	(93,958)	-	(17,210)	-	(2,127)	(113,295)
<b>Сальдо на 31 декабря 2013 года</b>						
Первоначальная сумма гудвила	1,343,717	300,047	254,291	63,068	25,693	1,986,816
Накопленный убыток от обесценения	(44,822)	(300,047)	(251,100)	(63,068)	-	(659,037)
	<b>\$ 1,298,895 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>3,191 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>25,693 \$</b>	<b>1,327,779</b>
Приобретения (Примечание 3)	29,247	-	-	-	-	29,247
Корректировка в связи с пересчетом валют	(524,502)	-	(1,335)	-	(13,652)	(539,489)
<b>Сальдо на 31 декабря 2014 года</b>						
Первоначальная сумма гудвила	829,716	293,424	147,937	36,691	12,041	1,319,809
Накопленный убыток от обесценения	(26,076)	(293,424)	(146,081)	(36,691)	-	(502,272)
	<b>\$ 803,640 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>1,856 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>12,041 \$</b>	<b>817,537</b>

## 14. Прочие нематериальные активы

Прочие нематериальные активы по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	2014	2013	РТИ	«МТС-Банк»	Прочие	Итого
	Первоначальная стоимость	Накопленная амортизация	Остаточная стоимость	Первоначальная стоимость	Накопленная амортизация	Остаточная стоимость
Амортизируемые:						
Биллинговое и телекоммуникационное программное обеспечение	\$ 974,142	(603,303)	370,839	1,053,559	(580,156)	473,403
Лицензии	704,536	(214,352)	490,184	768,488	(157,778)	610,710
Радиочастоты	203,419	(101,034)	102,385	301,042	(149,954)	151,088
Приобретенные клиентские базы и клиентские отношения	225,495	(136,714)	88,781	468,497	(247,643)	220,854
Прочие	855,003	(376,890)	478,113	973,084	(481,941)	491,143
	<b>2,962,595</b>	<b>(1,432,293)</b>	<b>1,530,302</b>	<b>3,564,670</b>	<b>(1,617,472)</b>	<b>1,947,198</b>
Неамортизируемые:						
Товарные знаки	184,811	-	184,811	206,135	-	206,135
Номерная емкость с неограниченным сроком использования	6,276	-	6,276	9,367	-	9,367
<b>Итого</b>	<b>\$ 3,153,682</b>	<b>(1,432,293)</b>	<b>1,721,389</b>	<b>3,780,172</b>	<b>(1,617,472)</b>	<b>2,162,700</b>

Обесценение прочих нематериальных активов за 2014 и 2013 годы составило 0 долл. США и 298.2 млн долл. США соответственно (Примечание 15).

Амортизационные отчисления по прочим нематериальным активам за 2014 и 2013 годы составили 513.5 млн долл. США и 544.6 млн долл. США соответственно. Ожидаемые амортизационные отчисления за пять лет, заканчивающихся 31 декабря 2019 года, и последующие периоды представлены следующим образом:

Год, заканчивающийся 31 декабря		
2015 года	\$	367,272
2016 года		306,060
2017 года		214,242
2018 года		122,424
2019 года		61,212
Последующие годы		459,092
	\$	<b>1,530,302</b>

Амортизационные расходы, которые будут начислены в будущих периодах, могут отличаться от ожидаемых значений в результате приобретений новых нематериальных активов, изменений сроков полезного использования и под влиянием других факторов.



## 15. Обесценение прочих активов

Обесценение прочих активов, признанное Группой в 2014 и 2013 годах, представлено следующим образом:

	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Обесценение внеоборотных активов в Индии	\$ 290,438	\$ -
Обесценение внеоборотных активов, используемых для производства микрочипов по технологии 180 и 90 нм	-	357,906
Обесценение нематериальных активов системной интеграции	-	125,747
Обесценение прочих внеоборотных активов	175,386	106,753
Обесценение ценных бумаг в наличии для продажи	135,000	-
Резерв под денежные средства и депозиты, размещенные в «Дельта Банке» (Украина)	92,517	-
Резерв по сомнительной задолженности	103,625	134,392
Обесценение товарно-материальных запасов	30,442	46,504
Прочее	37,221	33,243
<b>Итого обесценение прочих активов</b>	<b>\$ 864,629</b>	<b>\$ 804,545</b>

**Обесценение внеоборотных активов в Индии** – По состоянию на 31 декабря 2014 года в результате продолжающихся операционных убытков SSTL Группа произвела проверку возмещаемой стоимости долгосрочных активов SSTL. По результатам проведенного анализа Группа признала обесценение основных средств SSTL в размере 290.4 млн долл. США и отразила соответствующий убыток в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе за 2014 год, который был отнесен на сегмент «SSTL».

Оставшиеся долгосрочные активы сегмента в основном представлены частотным спектром и лицензиями с общей балансовой стоимостью 306.3 млн долл. США. Группа провела оценку возмещаемости их балансовой стоимости на основе доступных рыночных данных, а именно данных с последнего аукциона по распределению частотного спектра. Аукцион стартовал в марте 2015 года и продемонстрировал высокий спрос на частотный спектр в диапазоне

800 МГц, в том числе в округах, где SSTL ведет деятельность, и по ценам, существенно превышающим балансовую стоимость спектра, принадлежащего SSTL. Таким образом, Группа пришла к выводу, что по состоянию на 31 декабря 2014 года

балансовая стоимость частотного спектра и лицензий SSTL не подверглась обесценению.

**Обесценение внеоборотных активов, используемых для производства микрочипов по технологии 180 и 90 нм** – По состоянию на 31 декабря 2013 года Группа произвела оценку возмещаемой стоимости долгосрочных активов, используемых в производстве микрочипов. По результатам проведенной оценки убыток от обесценения в размере 357.9 млн долл. США был учтен в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе за 2013 год и отнесен к сегменту «РТИ».

По состоянию на 31 декабря 2014 года Группа выявила индикаторы обесценения оборудования, с балансовой стоимостью 108.4 млн долл. США, используемого для производства микрочипов по технологии 180 и 90 нм. Данные признаки включали в себя невыполнение плановых значений по выручке и рентабельности. Группа провела проверку на обесценение для подтверждения балансовой стоимости оборудования и пришла к выводу об отсутствии необходимости начислять дополнительное обесценение.

Справедливая стоимость долгосрочных активов была определена на основании неочевидных исходных данных («Уровень 3» иерархии,

установленной «ОПБУ США»). При расчете будущих потоков денежных средств, используемых при оценке справедливой стоимости долгосрочных активов, Группа учитывала историческую и прогнозную информацию по выручке и операционным расходам, рыночные условия, сроки использования активов, их загрузку и прочую информацию. Ключевые предпосылки, использованные в расчете справедливой стоимости, включали ставку дисконтирования до налогообложения в диапазоне 25.0%-56.3% для разных направлений бизнеса (2013 год: 21.5%-43.8%), совокупный среднегодовой темп роста в течение прогнозируемого двенадцатилетнего периода в размере 21.8% (2013 год: 11.7%), темпы роста в постпрогнозируемом периоде в размере 2.3% (2013 год: 2.3%).

**Обесценение нематериальных активов системной интеграции** – В течение 2013 года Группа выявила признаки обесценения балансовой стоимости внеоборотных активов, относящихся к «Энвижн», дочернему предприятию РТИ. Данные признаки включают показатели выручки и рентабельности ниже ожидаемых и пересмотр прогнозов в сторону понижения.

После приобретения Группой в 2012 году, компания «Энвижн» столкнулась с существенным снижением

объемов продаж ключевым клиентам, что привело к значительному сокращению прогнозов выручки по сравнению прогнозами на момент приобретения компании. На основании пересмотренных прогнозов, Группа определила, что балансовая стоимость группы активов «Энвижн» превышает недисконтированные денежные потоки от их использования. Затем Группа сравнила справедливую стоимость группы активов с балансовой стоимостью и определила величину убытка от обесценения. Убыток от обесценения был отнесен на балансовую стоимость долгосрочных активов, но не ниже индивидуальных значений их справедливой стоимости. Группа произвела оценку справедливой стоимости активов главным образом с применением доходного метода, основанного на использовании неочевидных исходных данных («Уровень 3» иерархии, установленной ОПБУ США) и ряда ключевых допущений, в том числе: ставка дисконтирования 16.5% и платеж роялти

за использование товарных знаков 3-7% от выручки. Снижение справедливой стоимости отчетной единицы «Энвижн» и ее нематериальных активов, а также изменения справедливой стоимости других активов и обязательств при проверке гудвила на предмет обесценения привело к тому, что вмененная справедливая стоимость гудвила оказалась ниже его балансовой стоимости.

По результатам проведенной проверки на предмет обесценения Группа пришла к выводу в отношении ряда нематериальных активов с балансовой стоимостью в размере 129.1 млн долл. США, что их справедливая стоимость составила 3.3 млн долл. США и отразила ожидаемый убыток от обесценения в размере 125.7 млн долл. США в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2013 года. Группа также отразила обесценение гудвила в размере

258.0 млн долл. США. Соответствующие убытки от обесценения были отнесены на сегмент «РТИ».

Резерв под денежные средства и депозиты, размещенные в «Дельта Банке» (Украина) – По состоянию на 31 декабря 2014 года средства компании «МТС-Украина», дочернего предприятия МТС, на текущих и депозитных счетах в «Дельта Банке», четвертом по величине банке Украины, составляли 90.2 млн долл. США. В декабре 2014 года «Дельта Банк» начал задерживать платежи и ввел ограничения на снятие денежных средств. В марте 2015 года Национальный банк Украины принял резолюцию о признании «Дельта Банка» неплатежеспособным. Группа классифицировала это как событие после отчетной даты, требующее отражения в отчетности, и создала резерв на полную сумму размещенных средств (90.2 млн долл. США) и соответствующих накопленных процентов (2.3 млн долл. США).

## 16. Финансовые вложения в зависимые предприятия

Финансовые вложения в зависимые предприятия по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	2014		2013	
	Доля	Балансовая стоимость	Доля	Балансовая стоимость
«МТС Беларусь»	49.0%	\$ 107,237	49.0%	\$ 165,174
OZON	21.6%	91,080		-
«СГ-транс»(2013: СГ-транс и Финансовый альянс, Примечание 4)	50.0%	83,555	50.0%	133,551
«КонцептГруп»	40.0%	18,913		-
Прочие		55,233		66 541
<b>Итого</b>		<b>\$ 356,018</b>		<b>\$ 365,266</b>

**Инвестиция в OZON** – В апреле 2014 года Группа приобрела 21.6% доли участия в компании OZONHoldingsLimited («OZON»), ведущем российском интернет-магазине, путем приобретения дополнительного выпуска акций за 150 млн долл. США. Группа имеет право назначать двух из восьми представителей в Совет директоров. Группа пришла к выводу, что в результате приобретения Группа получила значительное влияние на OZON, и поэтому применила метод долевого участия для учета данного финансового вложения. Группа также получила опцион на покупку дополнительной доли в размере 4.6% сроком действия до августа 2015 года. Разница между балансовой стоимостью вложения в размере 91 млн долл.

США и долей в чистых активах по состоянию на 31 декабря 2014 года в размере 26 млн долл. США представляет собой гудвил, главным образом относящийся к ожидаемой синергии от коммерческих соглашений и программ совместного брендинга.

**Инвестиция в «Концепт Групп»** – В октябре 2014 года Группа приобрела 40% долей участия в RangecroftLtd, холдинговой компании «Концепт Групп», одной из ведущих российских компаний розничной торговли модной одеждой, за 26 млн долл. США и получила опцион на покупку еще 14.2% доли участия сроком действия до октября 2017 года. В соответствии с соглашением акционеров, Группа имеет право назначать трех, а при условии

исполнения опциона – пять из девяти представителей в Совет директоров. Тем не менее, ряд ключевых решений в отношении хозяйственной деятельности группы, включая одобрение бюджета, требует семи голосов; такие решения относятся существенным правам акционеров. В результате, Группа пришла к выводу, что она не имеет контроля над компанией, и учла данное финансовое вложение по методу долевого участия.

**Объединение «СГ-транс» и «Финансового Альянса»** –

В январе 2014 года «СГ-транс» и «Финансовый Альянс» были объединены в единое юридическое лицо «СГ-транс». Группа сохранила 50% бенефициарную долю в новом предприятии.

Финансовое положение и результаты деятельности существенных зависимых предприятий Группы по состоянию на 31 декабря 2014 года и за 2014 год представлены следующим образом:

	(неаудировано)			
	«МТС Беларусь»	OZON	«СГ-транс»	«Концепт Групп»
Итого активы	\$ 303,315	192,860	641,193	91,607
Итого обязательства	(94,102)	(71,403)	(453,119)	(65,646)
Чистая прибыль/(убыток)	194,317	(77,690)	12,059	5,792

Финансовое положение и результаты деятельности существенных зависимых предприятий Группы по состоянию на 31 декабря 2013 года и за 2013 год представлены следующим образом:

	(неаудировано)	
	«МТС Беларусь»	«Финансовый Альянс» <sup>(1)</sup>
Итого активы	\$ 379,050	1,480,703
Итого обязательства	(96,580)	(1,185,979)
Чистая прибыль/(убыток)	145,975	13,435

<sup>(1)</sup> Включая результаты «СГ-транс».

## 17. Долгосрочные финансовые вложения

Долгосрочные финансовые вложения по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Банковские депозиты	\$ 242,006	\$ 90,727
Займы и облигации	51,400	129,638
Прочее	23,219	28,706
<b>Итого</b>	<b>\$ 316,625</b>	<b>\$ 249,071</b>

По состоянию на 31 декабря 2014 года эффективная процентная ставка по долгосрочным финансовым вложениям в евро составила от 6.2% до 6.3% годовых (2013: 6.0% –8.6%).

## 18. Обязательства банковской деятельности

Обязательства банковской деятельности по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Срочные депозиты	\$ 1,567,548	\$ 2,561,569
Депозиты до востребования	537,365	1,859,832
Выпущенные векселя и прочие обязательства	243,438	215,539
	<b>2,348,351</b>	<b>4,636,940</b>
За вычетом сумм, подлежащих погашению в течение года	(2,180,491)	(3,864,415)
<b>Итого обязательства по банковской деятельности, за вычетом краткосрочной части</b>	<b>\$ 167,860</b>	<b>\$ 772,525</b>

По состоянию на 31 декабря 2014 года справедливая стоимость обязательств банковской деятельности составила 2,270 млн долл. США, по состоянию на 31 декабря 2013 года –приблизительно равна их балансовой стоимости.

В следующей таблице указаны эффективные средние процентные ставки по категориям банковских депозитов и выданных векселей по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов:

	2014			2013		
	Рубль	Долл. США	Прочее	Рубль	Долл. США	Прочее
Срочные депозиты:						
- юридические лица	14.5%	3.0%	2.9%	7.4%	1.8%	2.1%
- физические лица	10.0%	3.7%	3.4%	9.7%	3.7%	2.3%
Выпущенные векселя	8.0%	-	-	7.3%	-	-
Депозиты до востребования:						
- юридические лица	0.5%	-	-	4.9%	-	-
- физические лица	0.5%	0.1%	0.2%	0.6%	0.07%	0.1%

## 19. Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства

Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Авансы полученные	\$ 546,793	\$ 350,896
Начисленные обязательства по заработной плате	267,971	430,946
Начисленные обязательства по полученным услугам	210,924	328,050
Начисленные проценты по кредитам и займам	51,805	74,621
Финансовые инструменты по справедливой стоимости	47,086	13,199
Обязательства по выплате дивидендов	1,369	6,729
Прочее	189,708	363,449
<b>Итого</b>	<b>\$ 1,315,656</b>	<b>\$ 1,567,890</b>

## 20. Долгосрочная задолженность по кредитам и займам

Долгосрочная задолженность по кредитам и займам по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлена следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Кредиты банков и финансовых организаций	\$ 5,049,820	\$ 5,447,071
Корпоративные облигации	2,781,512	4,888,603
Задолженность по финансовой аренде	239,401	80,506
Займы от связанных сторон	37	64
Коммерческий кредит поставщиков	16,662	31,871
Прочие кредиты и займы	45,393	29,957
	<b>8,132,825</b>	<b>10,478,072</b>
За вычетом сумм, подлежащих погашению в течение года	(1,598,770)	(2,102,911)
<b>Итого</b>	<b>\$ 6,534,055</b>	<b>\$ 8,375,161</b>

График погашения долгосрочной задолженности в течение пяти лет, заканчивающихся 31 декабря 2019 года, и в последующие периоды представлен следующим образом:

Год, заканчивающийся 31 декабря		
2015 года	\$	1,598,770
2016 года		1,185,257
2017 года		1,469,871
2018 года		1,022,949
2019 года		1,148,236
Последующие годы		1,707,742
<b>Итого</b>	<b>\$</b>	<b>8,132,825</b>

**Кредиты банков и финансовых организаций** – Кредиты банков и финансовых организаций по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<b>Срок погашения</b>	<b>Ставка процента (31 декабря 2014 года)</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>В ДОЛЛАРАХ США:</b>				
Calyon, INGBank, NordeaBank, RaiffeisenZentralbankOsterreich	2015-2020	LIBOR+1.15% (1.51%)	\$ 673,698	798,440
China Development Bank	2015-2018	LIBOR+1.5% (1.86%)	179,421	187,497
Bank of China	2015-2021	LIBOR+1.5%-3.5% (1.86%-3.86%)	170,552	170,615
SkandinaviskaEnskildaBanken	2015-2017	LIBOR+0.23%-1.8% (0.59%-2.16%)	91,987	129,494
Банк Москвы	2015	LIBOR+7.5% (7.76%)	82,552	82,552
HSBC Bank and ING BHF Bank			-	12,022
Прочее			14,230	27,223
			<b>1,212,440</b>	<b>1,407,843</b>
<b>В ЕВРО:</b>				
Credit Agricole Corporate Bank, BNP Paribas	2015-2018	EURIBOR+1.65% (1.82%)	33,649	47,574
Банк Москвы	2015-2017	EURIBOR+5.0% (5.15%)	27,333	-
LBBW	2015-2017	EURIBOR+1.52% (1.69%)	16,995	25,630
Bank of China			-	74,403
Прочее			12,187	14,398
			<b>90,164</b>	<b>162,005</b>
<b>В РУБЛЯХ:</b>				
Сбербанк	2015-2021	8.45%-15.0%	3,007,244	2,922,817
Газпромбанк	2015-2018	9.0%-10.6%	253,170	294,439
Райффайзенбанк	2015-2016	Mosprime+1.45%-5.25% (23.42%-29.02%), 9.45%	149,568	71,891
Банк Москвы	2015-2018	СBR+3.0% (11.25%); Mosprime+4.5%-8.85% (28.27%-31.02%);	128,993	256,258
ВТБ	2015-2018	9.0%-22.75%	86,461	77,571
Юникредит	2016	Mosprime+5.2% (12.17%); 10.1-10.4%	37,179	73,248
Альфа-Банк	2015	9.75%-14.18%	27,143	92,486
Московский Кредитный Банк	2016	19.0%	8,888	30,554
Прочие			30,928	53,560
			<b>3,729,574</b>	<b>3,872,824</b>
Прочие валюты			17,642	4,399
<b>Итого</b>			<b>\$ 5,049,820</b>	<b>5,447,071</b>

Справедливая стоимость кредитов банков и финансовых организаций, включая текущие выплаты, оценивается посредством дисконтированных денежных потоков и рыночных ожиданий процентных

ставок, кредитного риска и договорных условий долговых инструментов («Уровень 2» в соответствии с иерархией, установленной ОПБУ США). По состоянию на 31 декабря 2014 года справедливая стоимость

кредитов банков и финансовых организаций, включая текущие выплаты, составила 4,730 млн долл. США, по состоянию на 31 декабря 2013 года – была приблизительно равна их балансовой стоимости.

**Корпоративные облигации** – Корпоративные облигации по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

Эмитент и срок погашения	Валюта	Процентная ставка	2014		2013
			Справедливая стоимость	Балансовая стоимость	Балансовая стоимость
MTS International 2020	Долл. США	8.625%	\$ 601,019	\$ 623,140	\$ 747,634
MTS International 2023	Долл. США	5.00%	369,641	478,500	500,000
Sistema International 2019	Долл. США	6.95%	338,193	464,979	487,854
ОАО «МТС» 2020	Рубль	8.15%	253,296	266,627	458,306
SSTL 2019	Инд. рупии	15.75%	202,111	202,111	206,795
ОАО «МТС» 2023	Рубль	8.25%	133,313	177,751	305,538
ОАО «МТС» 2017	Рубль	8.70%	151,181	171,894	294,191
АФК «Система»	Рубль	8.75%	113,840	145,949	329,790
ОАО «МТС» 2015	Рубль	7.75%	131,364	134,045	230,567
АФК «Система» 2016	Рубль	7.65%	60,376	65,271	406,985
ОАО «МТС» 2016	Рубль	8.75%	29,851	31,780	54,627
«ДМ-Центр» 2015	Рубль	8.50%	16,238	16,418	35,137
ОАО «МТС» 2018	Рубль	12.00%	2,298	2,419	117,442
ОАО «МТС» 2014	Рубль	-	-	-	416,098
АФК «Система» 2014	Рубль	-	-	-	296,544
Прочие			531	628	1,095
<b>Итого</b>			<b>\$ 2,403,252</b>	<b>\$ 2,781,512</b>	<b>\$ 4,888,603</b>

Все рублевые корпоративные облигации торгуются на Московской Бирже. Облигации MTS International со сроком погашения в 2020 и 2023 годах и Sistema International со сроком погашения в 2019 году, номинированные в долларах США, торгуются на Ирландской фондовой бирже. Справедливая стоимость корпоративных облигаций определяется на основе рыночных котировок по состоянию на 31 декабря 2014 года на фондовых биржах, на которых они торгуются.

В отдельных случаях Группа имеет безусловное обязательство по выкупу облигаций по номинальной

стоимости, если этого потребуют держатели облигаций после объявления очередного купона. Такие облигации являются обязательствами с правом досрочного погашения в соответствии с положениями FASB по учету заемных средств, поскольку держатели облигаций имеют право в одностороннем порядке потребовать обратный выкуп облигаций по номинальной стоимости после объявления условий нового купона. Положения FASB требуют отражения обязательств, которые могут быть предъявлены к досрочной оплате, как обязательств со сроком погашения в том отчетном периоде, в котором может быть

предъявлено требование выкупа, без учета ожиданий Группы в отношении намерений держателей облигаций. Группа отражает данные облигации в графике погашения в тех периодах, в которых держатели облигаций имеют право в одностороннем порядке требовать их выкупа. Даты объявления по каждому выпуску облигаций представлены следующим образом:

ОАО «МТС» 2018	декабрь 2015 года
ОАО «МТС» 2020	ноябрь 2015 года
ОАО «МТС» 2023	март 2018 года



**Открытые кредитные линии** – По состоянию на 31 декабря 2014 года общая сумма доступных Группе неиспользованных кредитных линий составляла 1,344.2 млн долл. США и относилась к следующим кредитным линиям:

	<b>Срок погашения</b>	<b>Процентная ставка</b>	<b>Доступны до</b>	<b>Доступная сумма</b>
Сбербанк	2015 – 2018	9.3%-18%	2015 – 2018	766,013
CitiBankEurope	2024	LIBOR 6M+0.9%;	2015	300,009
Газпромбанк	2016 – 2021	9.75%-25%	2016 – 2021	198,291
ING BankEurasia	2015	Mosprime/LIBOR/ EURIBOR + 1.50%	2015	44,438
Прочие				35,468
<b>Итого</b>			<b>\$</b>	<b>1,344,219</b>

#### **Ограничительные условия –**

На кредиты и корпоративные облигации, подлежащие погашению Группой, распространяются определенные ограничительные условия, включая, среди прочего, требования по соблюдению определенного уровня отдельных финансовых показателей, ограничения на распоряжение активами и проведение операций с другими компаниями Группы, сохранение телекоммуникационных лицензий. В результате решения суда в отношении акций компании

АНК «Башнефть», принадлежащих Группе, и их дальнейшего выбытия (Примечание 2), ряд кредиторов получили право досрочно требовать погашения всей суммы кредита в рамках соответствующих кредитных соглашений. Кредиторы отказались от своих прав требования досрочного погашения в отношении данных нарушений ограничительных условий и Группа сохранила классификацию задолженности по данным кредитам и займам в составе долгосрочных обязательств

в консолидированном отчете о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2014 года. По состоянию на 31 декабря 2014 года Группа также имела долгосрочную задолженность, номинированную в российских рублях, в размере 138.5 млн долл. США, представленную в составе краткосрочных обязательств в консолидированном отчете о финансовом положении по причине несоблюдения дочерними предприятиями определенного уровня отдельных финансовых показателей.

## 21. Налог на прибыль

Расходы Группы по налогу на прибыль за 2014 и 2013 годы представлены следующим образом:

	<b>2014</b>		<b>2013</b>	
Налог на прибыль текущего периода	\$	417,079	\$	619,643
Отложенный налог на прибыль		36,338		222,464
<b>Итого</b>	<b>\$</b>	<b>453,417</b>	<b>\$</b>	<b>842,107</b>

Условная величина налога на прибыль, получаемая при перемножении стандартной ставки налога на прибыль, действующей в РФ (20%), к показателю прибыли от продолжающейся деятельности до налогообложения, отличается от расхода по налогу на прибыль, признанного в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе, следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Условный расход по налогу на прибыль	\$ 118,256	\$ 504,164
Корректировки:		
Налог на дивиденды, полученные от дочерних предприятий	147,678	144,647
Прочие расходы, не подлежащие вычету для целей налогообложения	98,094	129,330
Изменение резерва по отложенным налоговым активам	165,819	148,909
Расчеты с налоговыми органами	11,553	(9,108)
Разница в ставках по налогу на прибыль, отличная от стандартной	(43,477)	(44,044)
Курсовые разницы и эффект пересчета валют	(5,685)	(10,828)
Доходы, не подлежащие налогообложению	(21,491)	-
Прочие	(17,330)	(20,963)
<b>Расход по налогу на прибыль</b>	<b>\$ 453,417</b>	<b>\$ 842,107</b>

Налоговый эффект временных разниц, приведших к возникновению отложенных налоговых активов и обязательств, представлен ниже:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>Отложенные налоговые активы:</b>		
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	\$ 1,088,645	\$ 855,851
Начисленные расходы и кредиторская задолженность	165,569	248,061
Основные средства	243,112	152,210
Нематериальные активы	143,917	182,846
Прочие	111,686	209,147
	<b>1,752,929</b>	<b>1,648,115</b>
За вычетом резерва по отложенным налоговым активам	(1,194,858)	(996,221)
<b>Итого отложенные налоговые активы</b>	<b>558,071</b>	<b>651,894</b>
<b>Отложенные налоговые обязательства:</b>		
Основные средства	(348,206)	(534,109)
Нематериальные активы	(219,907)	(218,014)
Нераспределенная прибыль дочерних и зависимых предприятий	(124,444)	(208,995)
Прочие	(79,655)	(79,751)
<b>Итого отложенные налоговые обязательства</b>	<b>\$ (772,212)</b>	<b>\$ (1,040,869)</b>
Чистые отложенные налоговые активы, краткосрочная часть	\$ 245,571	\$ 330,388
Чистые отложенные налоговые активы, долгосрочная часть	392,866	297,419
Чистые отложенные налоговые обязательства, краткосрочная часть	(64,947)	(114,192)
Чистые отложенные налоговые обязательства, долгосрочная часть	(787,631)	(902,591)

Сумма убытков по налогу на прибыль, которые Группа перенесла на последующие периоды, по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлена следующим образом:

Юрисдикция	Период	2014	2013
Индия	2015-2020	\$ 521,547	\$ 483,680
Российская Федерация	2015-2024	442,370	246,870
Люксембург	не ограничен	124,728	125,301
<b>Итого</b>		<b>\$ 1,088,645</b>	<b>\$ 855,851</b>

Руководство сформировало оценочные резервы по отдельным отложенным налоговым активам, которые с более чем 50% вероятностью не будут реализованы в будущих периодах. При оценке способности Группы реализовать отложенные налоговые активы учитываются все доступные позитивные и негативные факторы, включая операционные результаты, текущее налоговое планирование и прогнозы будущей налогооблагаемой прибыли в отдельных юрисдикциях. Оценочный резерв на 31 декабря 2014 и 2013 годов относится к следующим отложенным налоговым активам:

	2014	2013
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	\$ 850,118	\$ 689,731
Продажа финансовых вложений в «Связьинвест»	51,103	65,996
Обесценение внеоборотных активов SSTL	128,286	70,194
Прочие	165,351	170,300
<b>Итого</b>	<b>\$ 1,194,858</b>	<b>\$ 996,221</b>

## 22. Инструменты хеджирования

Группа регулярно заключает договоры процентного свопа от переменных к фиксированным процентным ставкам в целях управления рисками, связанными с переменными процентными ставками долговых обязательств Группы. Инструменты удовлетворяют требованиям к учету хеджирования денежных потоков в соответствии с ОПБУ США. Каждый процентный своп совпадает с датами погашения соответствующей задолженности, что позволяет сделать вывод о высокой эффективности операций хеджирования. Действующие по состоянию на 31 декабря 2014 договоры процентного свопа имеют сроки погашения в 2015, 2018 и 2020 годах.

Также Группа заключила ряд договоров кросс-валютного процентного свопа. Данные договоры хеджируют риски колебаний процентных ставок и курса валют, предусматривая периодический перевод основной суммы кредита и процентов из российских рублей в доллары США и евро по фиксированному курсу. Данный обменный курс был определен по рыночной ставке спот на момент выпуска. Срок погашения по договорам кросс-валютного процентного свопа наступает в 2019-2020 годах. Всего по состоянию на 31 декабря 2014 года Группа заключила договоры кросс-валютного процентного

свопа в целях управления рисками, связанными с колебаниями процентных ставок и обменного курса, в отношении 21.7% банковских кредитов Группы, номинированных в долларах США и евро.

Справедливая стоимость производных инструментов Группы, предназначенных для хеджирования, в консолидированном отчете о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлена в таблице ниже:

	<u>Строка</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>АКТИВЫ</b>			
Кросс-валютные процентные свопы	Прочие внеоборотные активы	\$ 389,915	\$ 55,760
Процентные свопы	Прочие внеоборотные активы	<u>142</u>	<u>367</u>
<b>Итого</b>		<b><u>390,057</u></b>	<b><u>56,127</u></b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Процентные свопы	Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства	<u>(47,086)</u>	<u>(13,199)</u>
<b>Итого</b>		<b><u>\$ (47,086)</u></b>	<b><u>\$ (13,199)</u></b>

Эффект производных инструментов Группы, предназначенных для хеджирования, в составе консолидированного отчета о финансовых результатах и совокупном доходе за 2014 и 2013 годы представлен в таблице ниже. Представленные суммы включают неэффективную часть производных инструментов и суммы, реклассифицированные в финансовый результат из накопленного прочего совокупного дохода.

	<u>Строка</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Процентные свопы, включая неэффективную часть, в размере 4,503 и (879)	Процентные доходы/(расходы)	\$ 6,012	\$ (5,778)
Кросс-валютные процентные свопы, включая неэффективную часть, в размере (60,252) и 0	Доход/(убыток) от курсовых разниц	<u>397,901</u>	<u>(24,397)</u>
<b>Итого</b>		<b><u>\$ 403,913</u></b>	<b><u>\$ (30,175)</u></b>

Эффект производных договоров, предназначенных для хеджирования, в составе накопленного прочего совокупного дохода по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлен в таблице ниже (за вычетом налога):

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>Накопленный доход, начало года</b>	\$ 46,210	\$ 807
Корректировки справедливой стоимости	376,582	21,697
Реклассифицировано в доходы	<u>(303,683)</u>	<u>23,706</u>
<b>Накопленный доход, конец года</b>	<b><u>\$ 119,109</u></b>	<b><u>\$ 46,210</u></b>

По состоянию на 31 декабря 2014 года инструменты хеджирования были высокоэффективны. Ожидаемая сумма накопленной прибыли, подлежащей реклассификации в состав чистой прибыли в течение следующих 12 месяцев, составляет 18.0 млн долл. США.

Приток и отток денежных средств, связанные с инструментами хеджирования, были включены в состав денежных средств от операционной и финансовой деятельности в консолидированном отчете о движении денежных средств за 2014 и 2013 годы

## 23. Определение справедливой стоимости

Следующая таблица с иерархией исходных данных, используемых для определения справедливой стоимости, представляет информацию по активам и обязательствам Группы, оцениваемым по справедливой стоимости на постоянной основе по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов:

	Оценка справедливой стоимости			
	Котировки на активном рынке для идентичных активов (Уровень 1)	Значительные прочие очевидные данные (Уровень 2)	Значительные неочевидные данные (Уровень 3)	Итого справедливая стоимость
<b>31 ДЕКАБРЯ 2014 ГОДА</b>				
<b>Активы:</b>				
Ценные бумаги торгового портфеля	\$ 466,117	\$ -	\$ -	466,117
Ценные бумаги в наличии для продажи	158,370	-	3,431	161,801
Инструменты хеджирования	-	390,057	-	390,057
<b>Итого активы</b>	<b>624,487</b>	<b>390,057</b>	<b>3,431</b>	<b>1,017,975</b>
<b>Обязательства:</b>				
Инструменты хеджирования	(12,128)	(59,933)	-	(72,061)
Условное вознаграждение	-	-	(1,760)	(1,760)
Подлежащие выкупу неконтрольные доли участия	-	-	(56,734)	(56,734)
<b>Итого обязательства</b>	<b>\$ (12,128)</b>	<b>\$ (59,933)</b>	<b>\$ (58,494)</b>	<b>(130,555)</b>
<b>31 ДЕКАБРЯ 2013 ГОДА</b>				
<b>Активы:</b>				
Ценные бумаги торгового портфеля	\$ 1,050,950	\$ -	\$ -	1,050,950
Ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	248,534	253,255	7,405	509,194
Инструменты хеджирования	1,575	56,127	-	57,702
<b>Итого активы</b>	<b>1,301,059</b>	<b>309,382</b>	<b>7,405</b>	<b>1,617,846</b>
<b>Обязательства:</b>				
Производные инструменты	-	(12,863)	-	(12,863)
Условное вознаграждение	-	-	(336)	(336)
Подлежащие выкупу неконтрольные доли участия	-	-	(89,583)	(89,583)
<b>Итого обязательства</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (12,863)</b>	<b>\$ (89,919)</b>	<b>(102,782)</b>

## 24. Уставный капитал

На 31 декабря 2014 и 2013 годов было выпущено 9,650,000,000 голосующих обыкновенных акций Компании номинальной стоимостью 0.09 руб., из которых 9,435,902,596 и 9,274,755,045 акций соответственно находились в обращении.

Дивиденды, объявленные Компанией в 2014 и 2013 годах, представлены следующим образом:

	2014	2013
Дивиденды объявленные, включая дивиденды на собственные акции, выкупленные у акционеров, в размере \$16,842 и \$8,080	591,099	283,200

**Накопленный прочий совокупный расход** – В таблице ниже представлены компоненты накопленного прочего совокупного расхода, за вычетом налогов, на 31 декабря 2014 и 2013 годов:

	2014	2013
Корректировки в связи с пересчетом валют	\$ (5,402,999)	\$ (1,516,611)
Нереализованный убыток/(прибыль) по ценным бумагам в наличии для продажи	(14,499)	37,600
Нереализованная прибыль по производным инструментам	119,109	46,210
Непризнанная актуарная прибыль	9,553	9,381
<b>Итого накопленный прочий совокупный расход</b>	<b>\$ (5,288,836)</b>	<b>\$ (1,423,420)</b>
За вычетом накопленного прочего совокупного расхода, относящегося к неконтрольным долям участия	1,545,434	516,702
<b>Итого накопленный прочий совокупный расход, относящийся к АФК «Система»</b>	<b>\$ (3,743,402)</b>	<b>\$ (906,718)</b>

## 25. Информация по сегментам

Являясь диверсифицированной корпорацией, Компания инвестирует в широкий спектр компаний, отвечающих ее критериям инвестиций и прибыли. Органом, принимающим операционные решения, является Правление. Информация, предоставляемая Правлению для распределения ресурсов и оценки результатов, включает информацию по отдельным объектам инвестиций. Отчетными сегментами Группы

являются МТС, SSTL, «МТС-Банк», РТИ и Корпоративный центр. В категорию «Прочие» включаются остальные операционные сегменты, в том числе: «Таргин», БЭСК, «Ле-СИвест», «Система Масс-медиа», «Детский мир», «Интурист», «Мед-си», «Биннофарм», «Ситроникс-Н», «Лидер-Инвест» и «СГ-транс», ни один из которых не отвечает количественным критериям выделения в качестве отчетного сегмента.

Описание деятельности каждого из операционных сегментов Группы приводится в Примечании 1. Принципы учетной политики отчетных сегментов не отличаются от принципов учетной политики Группы, описанных в приложении к примечаниям А1. Прибыль сегмента представляет собой прибыль/(убыток) по основной деятельности.

Финансовая информация по отчетным сегментам представлена следующим образом:

<b>За год, закончившийся 31 декабря 2014 года</b>	<b>МТС</b>	<b>РТИ</b>	<b>«МТС- Банк»</b>	<b>SSTL</b>	<b>Корпоративный центр</b>	<b>Итого по отчетным сегментам</b>	<b>Прочие</b>	<b>Итого</b>
Реализация товаров и услуг вне Группы <sup>(a)</sup>	10,837,126	1,528,287	698,182	220,717	49,967	13,334,279	3,250,678	16,584,957
Реализация товаров и услуг между сегментами	28,521	316,820	17,263	-	25,391	387,995	37,242	425,237
Доля в результатах зависимых предприятий <sup>(b)</sup>	(37,940)	-	-	-	-	(37,940)	(24,477)	(62,417)
Чистый процентный доход / (расход) <sup>(a)</sup>	-	-	(377,575)	-	-	(377,575)	-	(377,575)
Амортизация	1,934,339	85,796	17,735	60,374	14,274	2,112,518	179,600	2,292,118
Прибыль/(убыток) от основной деятельности	2,765,484	172,070	(396,963)	(431,828)	(546,842)	1,561,921	286,744	1,848,665
Процентные доходы	120,926	42,160	-	7,477	106,825	277,388	50,609	327,997
Процентные расходы	435,117	143,175	-	90,277	135,031	803,600	73,809	877,409
Расход/(доход) по налогу на прибыль	533,856	33,831	(61,779)	-	(127,264)	378,644	74,773	453,417
Вложения в зависимые предприятия	152,262	36	-	-	100,448	252,746	95,815	348,561
Активы сегментов	11,014,182	2,125,279	3,882,609	485,465	1,949,713	19,457,248	3,201,538	22,658,786
Задолженность <sup>(r)</sup>	5,191,423	841,307	-	568,170	1,223,056	7,823,956	438,807	8,262,763
Капитальные затраты <sup>(a)</sup>	2,314,951	105,052	27,592	43,296	28,099	2,518,990	383,592	2,902,582

<b>За год, закончившийся 31 декабря 2013 года</b>	<b>МТС</b>	<b>РТИ</b>	<b>«МТС- Банк»</b>	<b>SSTL</b>	<b>Корпоративный центр</b>	<b>Итого по отчетным сегментам</b>	<b>Прочие</b>	<b>Итого</b>
Реализация товаров и услуг вне Группы <sup>(a)</sup>	12,488,877	1,685,546	878,832	209,432	46,237	15,308,924	3,193,061	18,501,985
Реализация товаров и услуг между сегментами	21,884	509,963	24,301	-	36,742	592,890	18,115	611,005
Доля в результатах зависимых предприятий <sup>(b)</sup>	77,615	(1,696)	-	-	-	75,919	(40,165)	35,754
Чистый процентный доход/(расход) <sup>(a)</sup>	-	-	40,678	-	-	40,678	-	40,678
Амортизация	2,244,014	96,374	19,152	63,666	14,378	2,437,584	195,964	2,633,548
Прибыль/(убыток) от основной деятельности	3,662,740	(776,878)	18,954	(210,185)	834,945	3,529,576	84,721	3,614,297
Процентные доходы	87,704	45,045	-	9,522	116,328	258,599	45,791	304,390
Процентные расходы	486,636	138,020	-	121,513	159,215	905,384	129,802	1,035,186
Расход/(доход) по налогу на прибыль	720,893	(80,025)	(2,645)	-	140,376	778,599	63,508	842,107
Вложения в зависимые предприятия	153,168	-	-	-	45,210	198,378	166,886	365,264
Активы сегментов	15,218,084	2,530,299	6,919,610	847,342	3,572,805	29,088,140	3,250,757	32,338,897
Задолженность <sup>(r)</sup>	6,682,047	1,228,635	-	596,641	1,574,531	10,081,854	437,054	10,518,908
Капитальные затраты <sup>(a)</sup>	2,561,310	95,009	21,379	45,765	73,224	2,796,687	197,706	2,994,393

<sup>(a)</sup> Процентные доходы и расходы «МТС-Банка» отражены в консолидированной финансовой отчетности Группы как доходы и расходы по банковской деятельности.

<sup>(b)</sup> Доля в результатах зависимых предприятий сегмента «МТС» за 2014 год включает 135 млн долл. США, относящихся к «МТС-Банк» и «Стрим», которые были элиминированы при консолидации (2013: 5 млн долл. США).

<sup>(c)</sup> Представляет чистый результат по процентам от банковской деятельности Группы. В ходе обзора результатов деятельности «МТС-Банка» орган, принимающий операционные решения, полагается на информацию о чистом процентном доходе, а не о валовых доходах и расходах.

<sup>(r)</sup> Представляет собой сумму краткосрочной и долгосрочной задолженности по кредитам и займам.

<sup>(a)</sup> Представляет собой приобретение основных средств и нематериальных активов.



В следующей таблице представлена информация о дивидендах, объявленных в пользу Корпоративного центра в 2014 и 2013 годах:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
АНК «Башнефть»	\$ 818,456	\$ 1,162,041
МТС	744,460	635,369
Прочие	89,903	49,084

Сравнение данных по прибыли от основной деятельности сегментов с консолидированной прибылью от продолжающейся деятельности до налога на прибыль и сравнение данных по активам сегментов с данными по консолидированным активам представлено следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Прибыль от основной деятельности – отчетные сегменты	\$ 1,561,921	\$ 3,529,576
Прибыль от основной деятельности – прочие	286,744	84,721
	<u><b>1,848,665</b></u>	<u><b>3,614,297</b></u>
Исключение операций между сегментами	(110,216)	(47,725)
<b>Прибыль от основной деятельности</b>	<b>\$ 1,738,449</b>	<b>\$ 3,566,572</b>
Процентные доходы	212,774	182,447
Изменение справедливой стоимости производных инструментов	-	30,199
Процентные расходы	(811,346)	(960,136)
Убыток от курсовых разниц	(548,596)	(298,264)
<b>Прибыль от продолжающейся деятельности до налога на прибыль</b>	<b>\$ 591,281</b>	<b>\$ 2,520,818</b>

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Итого активы – отчетные сегменты	\$ 19,457,248	\$ 29,088,140
Итого активы – АНК «Башнефть»	-	12,674,507
Итого активы – прочие	3,201,538	3,250,757
	<u><b>22,658,786</b></u>	<u><b>45,013,404</b></u>
Исключение балансов между сегментами	(1,988,309)	(1,764,410)
<b>Итого активы</b>	<b>\$ 20,670,477</b>	<b>\$ 43,248,994</b>

За 2014 и 2013 годы Группа не получала выручки от операций с одним внешним покупателем, сумма которой превышала бы 10% консолидированной выручки Группы. В 2014 и 2013 годах выручка Группы, полученная от деятельности за пределами РФ, представлена следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Украина	\$ 818,456	\$ 1,162,041
Индия	272,863	253,196
Армения	186,120	156,883
Центральная и Восточная Европа	107,372	40,997
Прочие	154,753	210,661
<b>Итого</b>	<b>\$ 1,534,816</b>	<b>\$ 1,944,147</b>

По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов долгосрочные активы Группы, расположенные за пределами РФ, представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Украина	\$ 332,987 \$	755,373
Индия	320,604	710,225
Армения	288,308	354,840
Центральная и Восточная Европа	68,369	34,953
Прочие	87,870	111,887
<b>Итого</b>	<b>\$ 1,098,138 \$</b>	<b>1,967,278</b>

## 26. Операции со связанными сторонами

Группа заключает сделки по приобретению и продаже товаров и услуг со своими связанными сторонами в ходе обычной деятельности. Операции Группы со связанными сторонами в течение 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Реализация товаров и услуг	\$ 17,220 \$	14,921
Доходы от банковской деятельности	34	51
Расходы, связанные с банковской деятельностью	(48,385)	(30,370)
Себестоимость реализованных товаров и услуг	(45,595)	(1,188)
Коммерческие и управленческие расходы	(515)	(12,110)

По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов остатки в расчетах со связанными сторонами были представлены следующим образом:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>Активы</b>		
Краткосрочные финансовые вложения	\$ 5,212 \$	9,840
Дебиторская задолженность	5,469	1,362
Прочие оборотные активы	27,083	4,907
Себестоимость реализованных товаров и услуг	(45,595)	(1,188)
Долгосрочные финансовые вложения	36,174	17,402
<b>Обязательства</b>		
Кредиторская задолженность	(4,134)	(890)
Обязательства банковской деятельности	(541,556)	(526,056)
Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства	(3,411)	(646)
Долгосрочная задолженность по кредитам и займам	\$ (37)	(64)

## 27. Вознаграждение, рассчитываемое на основе цены акций

Компания и ряд ее дочерних предприятий приняли программы выплат работникам, рассчитываемых на основе стоимости акций. В основном они реализуются в виде программ, в рамках которых сотрудники могут реализовывать опционы на акции, или программ, которые дают сотрудникам право на получение денежного вознаграждения в зависимости от цены акций компании, к которым привязаны опционы.

Влияние таких программ, включая программы МТС, является несущественным для Группы, и поэтому по

ним не предоставляются детальные раскрытия. Ниже приводятся сведения по программам, действующим в Компании.

**Программа долгосрочной мотивации на основе акций АФК «Система»** – В 2014 и 2013 годах Совет директоров сформировал программы двухлетней мотивации для руководства высшего и среднего звена. При достижении определенных показателей и продолжении работы в Группе участники программ получают обыкновенные акции Компании. В результате Группа отразила

в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе расход в размере 79.4 млн долл. США и 54.2 млн долл. США за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов, соответственно. Справедливая стоимость предоставленного вознаграждения была определена на основе справедливой стоимости обыкновенных акций Компании.

## 28. Обязательства по выводу активов из эксплуатации

По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов оценочная приведенная стоимость обязательств Группы по выводу активов из эксплуатации и изменение размера обязательств были представлены следующим образом:

	2014	2013
Сальдо на начало года	\$ 83,809	\$ 90,986
Обязательства, возникшие в текущем периоде	1,900	9,257
Выбытие основных средств	(1,067)	-
Амортизация дисконта	6,559	2,963
Эффект от пересмотра оценки потоков денежных средств	677	(13,840)
Корректировка в связи с пересчетом валют	(38,163)	(5,557)
<b>Сальдо на конец года</b>	<b>\$ 53,715</b>	<b>\$ 83,809</b>
Краткосрочная часть	-	-
Долгосрочная часть	53,715	83,809
<b>Сальдо на конец года</b>	<b>\$ 53,715</b>	<b>\$ 83,809</b>

Обязательства Группы по выводу активов из эксплуатации относятся преимущественно к расходам по демонтажу телекоммуникационного оборудования, установленного на арендованных площадках. Пересмотр оценки денежных потоков связан с изменением экономических допущений, например, относительно уровня инфляции.

Группа отражает долгосрочную часть обязательств по выводу активов из эксплуатации отдельной строкой в консолидированных отчетах о финансовом положении, а краткосрочную часть – в составе начисленных расходов и прочих краткосрочных обязательств

## 29. Подлежащие выкупу неконтрольные доли участия

Подлежащие выкупу неконтрольные доли участия по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов представлены следующим образом:

	2014	2013
SSTL	\$ 720,000	\$ 688,000
«К-Телеком», дочернее предприятие МТС в Армении	56,734	89,583
РТИ (Примечание 5)	16,032	27,547
<b>Итого</b>	<b>\$ 792,766</b>	<b>\$ 805,130</b>

Группа заключила с Российским федеральным агентством по управлению государственным имуществом опционное соглашение на обратную продажу 17.14% доли в SSTL в течение одного года,

начиная с марта 2016 года по более высокой цене из 777 млн долл. США или рыночной стоимости на эту дату, определенной независимым оценщиком. Группа учла подлежащую выкупу неконтрольную

долю участия в SSTL по стоимости выкупа и представила ее в качестве временного собственного капитала в консолидированном отчете о финансовом положении.

## 30. Обязательства будущих периодов и условные ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

**Текущая аренда** – Группа арендует земельные участки, здания и офисные помещения, в основном у муниципальных учреждений, по договорам текущей аренды, срок действия которых истекает в различные периоды, но не позднее 2068 года.

Расходы по договорам текущей аренды в размере 641.0 млн. долл. США и 678.5 млн. долл. США за 2014 и 2013 годы, соответственно, включены в состав коммерческих и управленческих расходов. Расходы по договорам текущей аренды в размере 204.6 млн. долл. США и 238.1 млн. долл. США за 2014 и 2013 годы, соответ-

ственно, включены в себестоимость реализованных товаров и услуг.

Минимальные арендные платежи, причитающиеся по договорам текущей аренды по состоянию на 31 декабря 2014 года, представлены ниже:

Год, заканчивающийся 31 декабря		
2015 года	\$	282,393
2016 года		204,009
2017 года		202,489
2018 года		204,662
2019 года		199,758
Последующие годы		303,487
<b>Итого</b>	<b>\$</b>	<b>1,396,798</b>

**Обязательства по капитальным затратам** – По состоянию на 31 декабря 2014 года Группа заключила соглашения о приобретении основных средств и нематериальных активов на сумму около 840.0 млн долл. США.

**Гарантии** – По состоянию на 31 декабря 2014 года «МТС-Банк» и его дочерние предприятия гарантировали кредиты, выданные несколь-

ким компаниям, в том числе связанным сторонам Группы, на общую сумму 217.2 млн долл. США. Группа должна будет произвести платежи по данным гарантиям только в случае невыполнения соответствующими должниками своих платежных обязательств. По состоянию на 31 декабря 2014 года случаев неисполнения должниками платежных обязательств не было.

**Обязательства по кредитам и неиспользованным кредитным линиям** – По состоянию на 31 декабря 2014 года «МТС-Банк» и его дочерние предприятия имели обязательства по кредитам и неиспользованным кредитным линиям, открытым своим клиентам, в размере 126.9 млн долл. США.

**Налогообложение** – В настоящее время в России существует ряд законов, устанавливающих налоги, уплачиваемые в федеральный бюджет и бюджеты субъектов. К таким налогам относятся НДС, налог на прибыль, ряд налогов с оборота и налоги на фонд заработной платы. Законы, регулирующие данные налоги, действуют в течение незначительного периода времени по сравнению со странами с более развитой рыночной экономикой; поэтому практика применения данных законов налоговыми органами зачастую либо отсутствует, либо является непоследовательной. Соответственно, существует небольшое количество примеров, касающихся вынесения решений по налоговым спорам. Правильность начисления налогов в налоговых декларациях, а также другие вопросы соблюдения нормативных требований (например, таможенного законодательства и правил валютного контроля) могут проверяться рядом органов, которые имеют законное право налагать значительные штрафы, начислять и взимать пени и штрафы. Вышеизложенные факторы могут привести к более значительным налоговым рискам для России, чем обычно существуют в странах с более развитыми налоговыми системами.

Согласно российскому налоговому законодательству, как правило, налоговые органы имеют право проводить проверку правильности исчисления и уплаты налогов в течение трех лет, предшествующих отчетному году. По состоянию на 31 декабря 2014 года налоговые декларации ряда компаний Группы в России за три предшествующих года могут быть проверены налоговыми органами.

В ходе обычной деятельности Группа приобретает дополнительное программное обеспечение у иностранных поставщиков телекоммуникационного оборудования. Руководство Группы считает, что соответствующие таможенные сборы рассчитывались предприятиями Группы в соответствии с применимыми требованиями законодательства. Однако существует риск, что таможенные органы могут прийти к иному выводу и начислить Группе дополнительные обязательства по уплате таможенных сборов.

Размер выручки и расходов в сделках между дочерними предприятиями Группы, а также различные скидки и бонусы абонентам Группы в ходе маркетинговой деятельности могут регулироваться правилами трансфертного ценообразования. Руководство Группы считает, что налоговые обязательства рассчитаны в соответствии с требованиями применимого налогового законодательства, касающимися трансфертного ценообразования. Однако существует риск, что налоговые органы могут прийти к иному заключению и начислить дополнительные обязательства по налогам. По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов Группа не отражала в консолидированной финансовой отчетности резервов в отношении таких возможных налоговых обязательств.

В ноябре 2014 года в Российском законодательстве была принята концепция «контролируемых иностранных компаний», и новый налоговый режим для таких компаний. Ожидается, что вступление в силу этих поправок приведет к росту административной, в некоторых случаях, налоговой нагрузки для российских компаний, имеющих дочерние структуры, зарегистрированные за рубежом. Руководство Группы полагает, что вступление в силу нового закона не окажет существенного влияния на обязательства Группы по налогам по состоянию на 31 декабря 2014 года.

Руководство считает, что резервы, созданные в прилагаемой консолидированной финансовой отчетности, достаточны для покрытия налоговых и таможенных обязательств. По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов начисленные резервы составляли 53.3 млн долл. США и 69.6 млн долл. США соответственно. Кроме того, были начислены непризнанные налоговые требования, потенциальные штрафы и пени в соответствии с положениями по учету налога на прибыль в размере 6.1 млн долл. США и 18.8 млн долл. США по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 года соответственно. При этом сохраняется риск того, что уполномоченные органы займут позицию, отличную от мнения руководства Группы, по вопросам, допускающим различное

толкование законодательства, и соответствующие последствия будут существенными.

В отношении случаев, когда порядок уплаты налогов представляется неясным, руководство Группы оценивает возможный налоговый риск по состоянию на 31 декабря 2014 года в размере 21 млн долл. США (2013: ноль).

**Операционная среда** – Начиная с марта 2014 года, США и Евросоюз ввели несколько пакетов санкций в отношении ряда российских чиновников, бизнесменов и организаций. Вследствие падения цен на нефть в 2014 и начале 2015 годов экономическая ситуация в России, основном рынке деятельности Группы, значительно дестабилизировалась: произошло существенное обесценение рубля, процентные ставки по кредитам выросли вследствие решения Центрального банка РФ о существенном повышении ключевой ставки, произошло снижение прогнозируемых показателей валового внутреннего продукта, а также стоимости акций, торгуемых на российских фондовых рынках. Международные рейтинговые агентства понизили долгосрочный валютный суверенный рейтинг России с негативным прогнозом. Ни Компания, ни ее дочерние предприятия не подпадают под действие текущих санкций; Группа не фигурирует в санкционных списках США и Евросоюза. Однако существует высокая степень неопределенности в отношении времени возможного ввода и масштаба новых экономических и торговых санкций. Продолжение экономической и политической нестабильности может оказать негативное влияние на результаты операционной деятельности Группы.

Несмотря на то, что валютой представления отчетности Группы является доллар США, большая часть выручки генерируется в российских рублях, функциональной валюте основных операционных дочерних предприятий Группы. Таким образом, результаты операционной деятельности Группы, приведенные в отчетности, подвержены существенному влиянию колебаний обменного курса доллара США и российского рубля,

который в 2014 году обесценился по отношению к доллару США на 42%. Средний курса за 2014 год был на 17% меньше, чем за 2013 год. Также, принимая во внимание, что большая часть выручки Группы генерируется в российских рублях, Группа подвержена рискам, связанным с платежами в иностранной валюте.

В течение 2014 года ухудшение политической ситуации на Украине, втором крупнейшем рынке, на котором компании Группы ведут операционную деятельность, привело к общей дестабилизации, экономическому спаду и вооруженному конфликту в восточных областях страны. Данные тенденции способствовали дальнейшему ослаблению макроэкономической ситуации, что привело к понижению кредитного рейтинга, значительному обесценению национальной валюты и росту инфляции. В 2014 году Верховная рада Украины приняла закон, разрешающий введение санкций против стран, физических и юридических лиц, угрожающих, по мнению правительства, национальным интересам, национальной безопасности, суверенитету и территориальной целостности страны. Согласно распоряжению Национального банка Украины, украинским компаниям запрещается выплачивать дивиденды иностранным инвесторам. Данные обстоятельства, в совокупности с продолжающейся политической и экономической нестабильностью на Украине, могут негативно сказаться на деятельности Группы, в том числе, на ее финансовом положении и результатах. К примеру, рискам подвержены средства Группы, размещенные в украинских банках, ликвидность которых подвергается негативному влиянию вследствие экономического спада. По состоянию на 31 декабря 2014 года средства Группы в украинских банках на расчетных счетах и депозитах составили 376.9 млн долл. США, включая 90.2 млн долл. США в «Дельта Банке» (Примечание 15) (создан резерв в полной сумме по состоянию на 31 декабря 2014 года) и 25.1 млн долл. США в банке «Киевская Русь» (Примечание 31).

**Лицензия LTE** – В июле 2012 года Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий

и массовых коммуникаций предоставила МТС необходимую лицензию и частоты для оказания телекоммуникационных услуг стандарта LTE в России. По условиям лицензии LTE, МТС обязана полностью развернуть сети LTE в течение семи лет с 1 января 2013 года и оказывать услуги стандарта LTE во всех населенных пунктах России, в которых проживает более 50,000 человек, к 2019 году. Кроме того, МТС обязана ежегодно вкладывать не менее 15 млрд руб. (266.6 млн долл. США по обменному курсу на 31 декабря 2014 года) во внедрение стандарта LTE до полного развертывания сети. По мнению руководства, на 31 декабря 2014 года МТС выполняет все указанные выше условия.

**«Бител»** – В июне 2013 года между компаниями Altimo, AltimoHoldings, ОАО «МТС» и его дочерней компанией MTS Finance, Nomihold и другими зависимыми сторонами было достигнуто соглашение о разрешении всех споров, которые возникли в результате инвестиций в «Бител», сделанных в 2005 году. Соглашение распространялось на судебные разбирательства с участием различных сторон, включая судебные процессы на острове Мэн, в Лондоне, Люксембурге и иных юрисдикциях. В соответствии с соглашением, все судебные споры между сторонами и связанными с ними лицами были прекращены и все стороны отказались от взаимных претензий, а МТС получила 150 млн долл. США в виде платежа денежными средствами. Все стороны подали в соответствующие суды необходимые документы для регистрации соглашения, согласно которому, среди прочего, полностью погашаются все неисполненные обязательства MTS Finance по выплате компенсации, предусмотренной Лондонским международным третейским судом (LCIA) в 2011 году, а также решения трехстороннего арбитража между ОАО «МТС», MTS Finance и Nomihold, и отзывается деликтный иск, предъявленный Nomihold против ОАО «МТС» в английские суды. По заключении соглашения Группа восстановила резерв в размере 221 млн долл. США, в том числе 170 млн долл. США, предусмотренные судом для исполнения опциона на продажу для приобретения оставшихся 49%

акций «Бител», и 51 млн долл. США на возмещение ущерба, процентов и издержек, предусмотренных в рамках разрешения спора с Nomihold. Группа также признала прибыль в размере 150 млн долл. США в связи с урегулированием споров в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе Группы за 2013 год.

#### **Ограничение на проведение сделок с акциями БЭСК**

**и «Уфаоргсинтез»** – В 2014 году в рамках судебного разбирательства, в котором Группа не является стороной, суд наложил ограничения на проведение сделок с принадлежащими Группе акциями БЭСК и «Уфаоргсинтез». Указанные ограничения не влияют на возможность участия в голосовании и получение дивидендов, а равно как и реализации иных прав, связанных с владением акциями.

#### **Расследование деятельности**

**в Узбекистане** – В марте 2014 года МТС получила от Комиссии по ценным бумагам и биржам и Департамента юстиции США запросы на предоставление информации и документов, касающихся деятельности бывшей дочерней компании Группы в Узбекистане. Группа не может спрогнозировать результаты расследования, включая вероятность наложения штрафов и пеней, которые могут быть существенными.

**Прочее** – Время от времени в ходе обычной деятельности Группы в судебные органы поступают иски и претензии в отношении компаний Группы. Некоторые из них характерны для стран с развивающейся экономикой, меняющимся фискальным режимом и условиями регулирования, в которых осуществляют свою деятельность компании Группы. Руководство Группы полагает, что исход таких судебных разбирательств не окажет существенного негативного влияния на финансовое положение, результаты деятельности или ликвидность Группы. По мнению руководства, возможные убытки Группы по всем текущим судебным и иным разбирательствам, а также другим претензиям не превышают 28.0 млн долл. США.

## 31. События после отчетной даты

Для целей прилагаемой консолидированной финансовой отчетности события после отчетной даты были рассмотрены до 2 апреля 2015 года.

**Приобретение лицензии 3G в Украине** – В феврале 2015 года «МТС-Украина» выиграла тендер на приобретение национальной лицензии на предоставление телекоммуникационных услуг по технологии 3G. Лицензия по стоимости 2,715 млн гривен (156.9 млн долл. США на дату приобретения) была предоставлена сроком на 15 лет.

В соответствии с условиями лицензии, «МТС-Украина» обязана начать оказание услуг по технологии 3G во всех региональных центрах Украины в течение 18 месяцев после получения лицензии.

**Размещение облигаций** – В феврале 2015 года Компания завершила размещение процентных неконвертируемых биржевых облигаций серии БО-01 на сумму 10 млрд рублей (160.3 млн долл. США на дату размещения) со ставкой купона в размере 17% годовых.

**Неплатежеспособность банка «Киевская Русь»** – 19 марта 2015 года Национальный банк Украины объявил банк «Киевская Русь» неплатежеспособным. На 31 декабря 2014 года у Группы были депозиты в этом банке на сумму 25.1 млн долл. США. Руководство определило, что данное событие не свидетельствует о признаках обесценения по состоянию на 31 декабря 2014 года и поэтому не является событием после отчетной даты, требующим корректировки в отчетности за 2014 год.

## A1. Краткое изложение существенных принципов учетной политики

### Принципы консолидации –

Консолидированная финансовая отчетность включает отчетность Компании, а также предприятий, операционную и финансовую деятельность которых Компания контролирует главным образом на основе прямого или косвенного владения контрольными пакетами голосующих акций. Вложения в предприятия, над деятельностью которых Группа не осуществляет контроль, но оказывает существенное влияние на финансовую и производственную политику, учитываются по методу долевого участия. Инвестиции в акции предприятий, на финансовую и производственную политику которых Группа не оказывает существенного влияния, учитываются по фактической стоимости приобретения и отражаются в консолидированных отчетах о финансовом положении в составе долгосрочных финансовых вложений. Консолидированная финансовая отчетность также включает отчетность экономических субъектов с переменной долей участия, в отношении которых Группа является основным бенефициаром. В общем случае предприятие является субъектом с переменной долей участия, если оно отвечает одному из следующих критериев: (i) предприятие не имеет достаточных собственных средств, чтобы финансировать свою деятельность без дополнительной субординированной финансовой поддержки от других сторон, (ii) собственники

долей в капитале не могут принимать значительных решений, касающихся деятельности предприятия, или (iii) права отдельных инвесторов не являются пропорциональными их обязательствам покрывать ожидаемые убытки предприятия или получать ожидаемые прибыли, и практически вся деятельность предприятия связана с инвестором, имеющим непропорционально малую часть прав голоса, или ведется от его имени.

Все существенные операции между предприятиями Группы, соответствующие остаткам в расчетах и нереализованные прибыли и убытки от операций были исключены из консолидированной отчетности.

**Использование оценок** – Подготовка финансовой отчетности в соответствии с ОПБУ США требует от руководства Группы выработки оценок и допущений, влияющих на приводимые в отчетности суммы активов и обязательств, доходов и расходов, а также на включенные в отчетность пояснения относительно условных активов и обязательств. Фактические результаты могут отличаться от данных оценок.

Значительными оценками для Группы являются резервы по сомнительной дебиторской задолженности, выданным кредитам и займам и отложенным налоговым активам, оценки гудвила

и других внеоборотных активов, обязательств по выводу активов из эксплуатации, непризнанных налоговых требований, подлежащих выкупу неконтрольных долей участия, производных финансовых инструментов, вознаграждения, определяемого на основе рыночной стоимости акций, активов и обязательств, возникающих в ходе приобретения компаний, возмещаемости финансовых вложений, а также оценка запасов нефти и газа.

### Концентрация операционных рисков –

Основная деятельность Группы осуществляется в РФ, Украине и Индии. Законодательство и нормативные акты, регулирующие деятельность компаний в этих странах, подвержены частым изменениям, которые могут оказать влияние на активы и результаты деятельности Группы.

**Иностранная валюта** – Руководство определило, что функциональными валютами большинства дочерних предприятий Группы являются валюты стран, где они осуществляют свою деятельность.

При подготовке финансовой отчетности компаний Группы операции в валютах, отличающихся от функциональной валюты, отражаются по обменному курсу на дату операции. Денежные активы и обязательства,



выраженные в иностранной валюте, отражаются в валюте отчетности по курсу, действовавшему на отчетную дату. Неденежные статьи, учитываемые по справедливой стоимости и выраженные в иностранной валюте, подлежат пересчету по обменным курсам, действовавшим на дату определения справедливой стоимости. Неденежные статьи, отраженные по исторической стоимости и выраженные в иностранной валюте, не пересчитываются.

В качестве валюты представления отчетности Группа выбрала доллар США. Активы и обязательства Группы пересчитываются в доллары США по курсу, действовавшему на дату окончания отчетного периода. Выручка от реализации, расходы, прибыли и убытки пересчитываются в доллары США по среднему курсу за отчетный период. Статьи собственного капитала пересчитываются по курсам, действовавшим на дату совершения операции. Возникшие в результате пересчета валют прибыли или убытки отражаются в составе отдельного компонента прочего совокупного дохода/ (расхода), относимого на собственный капитал.

При выбытии дочернего предприятия, функциональная валюта которого отличается от валюты представления отчетности Группы, величина накопленных корректировок, связанных с пересчетом показателей дочернего предприятия в валюту представления, переносятся в состав прибыли или убытка за период.

По состоянию на 31 декабря 2014 года, установленный Центральным банком Российской Федерации официальный курс российского рубля, функциональной валюты большинства дочерних предприятий Группы, составил 56.26 руб. за 1 доллар США (32.73 руб. за 1 доллар США по состоянию на 31 декабря 2013 года).

**Признание выручки** – Группа признает выручку только после выполнения следующих условий: (i) подписан договор на поставку соответствующ-

щих товаров, работ, услуг; (ii) поставка продукта или оказание услуги осуществлено; (iii) размер получаемого вознаграждения фиксирован и может быть достоверно определен; (iv) вероятность взыскания сумм к получению достаточно высока. Выручка отражается за вычетом налогов на добавленную стоимость.

Выручка по договорам, специфичным для соответствующих отчетных сегментов Группы, признается следующим образом:

### МТС

Выручка от предоставления услуг беспроводной связи, местной телефонной связи, междугородной и международной связи, передачи данных и видеосвязи признается в момент оказания услуги. Факт оказания услуги определяется на основании данных об использовании (минут голосового трафика, объема переданных данных) или периоде времени (ежемесячная абонентская плата).

Выручка от продажи контента представлена за вычетом соответствующих расходов в случаях, когда МТС выступает в качестве агента контент-провайдеров, в то время как валовая выручка и соответствующие расходы отражаются, когда МТС выступает в роли принципала в рамках данных соглашений.

Единовременные платежи, связанные с обязательством предоставления услуг в будущем, включая невозмещаемые платежи операторам беспроводной и фиксированной связи за подключение новых абонентов («платежи за подключение»), признаются в составе выручки от реализации в течение предполагаемого срока работы с абонентом:

Абоненты мобильной связи	от 1 до 12,5 лет
Абоненты проводной телефонной связи	15 лет
Абоненты широкополосного доступа в Интернет	1 год
Прочие абоненты	

фиксированной с  
вязи от 3 до 5 лет

МТС рассчитывает средний срок оказания услуг абонентам для каждого региона деятельности и производит амортизацию платежей за подключение с учетом среднего срока работы с абонентами по каждому региону.

Акции по стимулированию продаж, как правило, проводятся при заключении нового контракта на обслуживание или в рамках рекламного предложения. Мероприятия, которые выражаются в снижении цены услуг (предоставление бесплатных минут или объема трафика и скидок), отражаются в периоде признания соответствующей выручки и относятся на уменьшение выручки и дебиторской задолженности. Однако если поощрительные мероприятия заключаются в бесплатном предоставлении отдельного товара или услуги, стоимость таких товаров или услуг относится на расходы. В частности, Группа продает мобильные телефоны по цене ниже себестоимости при заключении контракта на обслуживание. Данная разница относится на себестоимость реализованных товаров и услуг.

### ПТИ

Выручка по долгосрочным договорам признается пропорционально степени выполнения договорных работ, на основании отношения затрат по договору, понесенных в связи с выполнением работ на текущую дату, к предполагаемым общим затратам по договору. Способ признания выручки пропорционально степени выполнения работ применяется как для отдельных договоров, так и для ряда договоров, по которым финансовый результат не может быть надежно определен, или если существуют риски, которые могут повлиять на надежность рассчитанных значений. Резервы предполагаемых убытков по договорам на строительство создаются в полной сумме в периоде, в котором определяются такие убытки. Ожидаемые убытки по договору сразу отражаются в расходах отчетного периода.

Расходы по договору признаются в

составе расходов текущего периода, за исключением случаев, когда они ведут к созданию актива, связанного с будущей деятельностью по договору.

Договоры по продаже программных продуктов и услуг системной интеграции являются в основном многокомпонентными соглашениями, предусматривающими предоставление сопутствующих услуг, включая услуги по адаптации, внедрению и интеграции, а также текущей поддержке и техническому обслуживанию клиентов.

Договор, содержащий несколько элементов, для целей бухгалтерского учета разделяется на несколько объектов учета, в случае выполнения всех следующих условий: (а) поставленные покупателю отдельные элементы имеют для него самостоятельную ценность; и (б) договор дает право возврата поставленных элементов, поставка оставшихся элементов вероятна и находится под контролем Группы.

В случае отсутствия данных о справедливой стоимости невыполненных работ по договору отражение всей выручки по такому договору откладывается до того момента, пока не появятся данные о справедливой стоимости, либо до того момента, пока не будут выполнены все работы по договору. Суммы вознаграждения за предоставление технической поддержки клиентам после окончания действия договора отражаются в составе выручки равномерно на протяжении периода предоставления такой поддержки. Стоимость услуг, распределенная на другие услуги, признается в составе выручки по мере предоставления услуг.

В случаях расчетов на условиях отсрочки платежа стоимость лицензий и соответствующей настройке признается в качестве выручки в момент наступления срока платежа за исключением случаев, когда имеется история взыскания подобных платежей, без предоставления уступок, на аналогичных условиях.

Если договоры содержат механизм компенсации дилерам снижения цены реализации, признание выручки от-

кладывается до момента фактической продажи дилером приобретенного оборудования покупателю по причине частого снижения цен реализации и быстрого морального устаревания компьютерных компонентов.

Продукция этого направления в основном реализуется с возможностью возврата, в отношении которого создается гарантийный резерв. Кроме того, в момент реализации отражаются обязательства по прочим видам технической поддержки после окончания действия договора.

### «МТС-Банк»

Выручка от активов, по которым начисляются проценты, отражается по принципу начисления и рассчитывается по методу эффективной процентной ставки, который заключается в расчете амортизированной стоимости финансового актива или финансового обязательства (или группы финансовых активов или финансовых обязательств) и отнесении процентного дохода или процентного расхода к соответствующему периоду.

Эффективная процентная ставка – это ставка дисконтирования, приводящая ожидаемые будущие денежные поступления (включая все полученные или сделанные платежи по долговому инструменту, являющиеся неотъемлемой частью эффективной ставки процента, затраты по оформлению сделки и прочие премии или дисконты) в течение ожидаемого срока до погашения долгового инструмента или (если применимо) более короткого срока до балансовой стоимости на момент принятия долгового инструмента к учету.

**Регулируемые услуги** – Услуги по регулируемым тарифам, предоставляемые Группой, включают главным образом услуги проводной телефонной связи и услуги, предоставляемые другим операторам, такие как плата за трафик, подключение и пользование линиями, предоставляемыми МТС в отдельных регионах РФ, а также услуги по передаче электроэнергии, предо-

ставляемые БЭСК. Изменения в структуре тарифов на такие услуги подтверждаются Федеральной службой по тарифам. Выручка от услуг, предоставляемых по регулируемым тарифам, составила приблизительно 5.5% и 6.0% консолидированной выручки за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов соответственно.

**Денежные средства и их эквиваленты** – К денежным эквивалентам относятся депозиты до востребования и другие высоколиквидные вложения с первоначальным сроком погашения не более трех месяцев. По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов в состав денежных средств и их эквивалентов включены эквиваленты денежных средств в размере 777.2 млн долл. США и 1,211.8 млн долл. США соответственно, которые в основном включают срочные депозиты в банках и банковские векселя с первоначальным сроком погашения менее трех месяцев.

**Денежные средства с ограничениями по использованию** – Денежные средства с ограничениями по использованию включают денежные средства и их эквиваленты, использование которых ограничено соглашениями с третьими сторонами в определенных целях.

**Финансовые инструменты** – Финансовые инструменты Группы включают денежные средства и их эквиваленты, краткосрочные финансовые вложения, дебиторскую задолженность, производные финансовые инструменты, финансовые активы и обязательства банковской деятельности, кредиторскую задолженность, краткосрочные и долгосрочные кредиты и займы.

**Операции хеджирования** – Группа использует производные финансовые инструменты, включая форварды, свопы и опционы для управления валютным и процентным рисками.

В зависимости от выполнения ряда условий Группа классифицирует производные финансовые инструменты как инструменты хеджирования справедливой стоимости или денежных потоков. Изменения справедливой

стоимости производных инструментов, определенных как инструменты хеджирования справедливой стоимости и выполняющих соответствующие требования, отражаются в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе, совместно с изменениями справедливой стоимости хеджируемого актива и обязательства, относящимися к хеджируемому риску.

Эффективная часть изменений справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков включается в накопленные расходы, относимые на собственный капитал. Прибыль или убыток по хеджируемым статьям отражаются в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе в зависимости от характера такой прибыли или убытка. Прибыль или убыток, связанные с неэффективной частью, отражаются непосредственно в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе. Прибыли или убытки от изменения справедливой стоимости производных инструментов, не отвечающих условиям применения учета операций хеджирования, относятся на консолидированный отчет о финансовых результатах и совокупном доходе (Примечание 22). Активы и обязательства, относящиеся к нескольким производным контрактам с одним и тем же контрагентом, не взаимозачитываются.

Группа не использует производные финансовые инструменты для торговли.

**Справедливая стоимость финансовых инструментов** – Справедливая рыночная стоимость отдельных финансовых инструментов приблизительно равна их балансовой стоимости в связи с краткосрочным характером данных сумм, в том числе денежных средств и их эквивалентов, краткосрочных финансовых вложений, дебиторской и кредиторской задолженности, краткосрочных кредитов и займов, активов и обязательств банковской деятельности, которые включены в состав оборотных активов и краткосрочных обязательств.

**Справедливая стоимость** – Группа проводит оценку иерархии источников справедливой стоимости на ежеквартальной основе. Выявленные изменения очевидных исходных данных в результате оценки могут привести к реклассификации уровней иерархии справедливой стоимости финансовых активов и обязательств. В 2014 и 2013 годах реклассификация не проводилась.

Трехуровневая иерархия источников справедливой стоимости установлена ОПБУ США для раскрытия информации в отношении оценок справедливой стоимости. Данная иерархия основана на принципе открытости исходных данных при определении справедливой стоимости активов и обязательств. Три уровня иерархии источников справедливой стоимости:

- Уровень 1 – Исходные данные для определения справедливой стоимости – котировки (нескорректированные) на активном рынке по идентичным активам или обязательствам;
- Уровень 2 – Исходные данные для определения справедливой стоимости включают котировки для аналогичных активов или обязательств на активных рынках и исходные данные, которые наблюдаются для актива или обязательства непосредственно или опосредованно в течение всего срока обращения финансового инструмента;
- Уровень 3 – Неочевидные исходные данные для оценки актива или обязательства.

**Дебиторская задолженность** – Дебиторская задолженность отражается по возмещаемой стоимости после вычета резерва по сомнительным долгам. Такие резервы создаются либо в связи с конкретными обстоятельствами (неплатежеспособность должника или пропуск сроков платежей), либо исходя из оценок, основанных на данных о вероятности взыскания.

**Активы банковской деятельности** – Активы банковской деятельности включают активы (денежные сред-

ства и их эквиваленты, кредиты, инвестиции и прочее), относящиеся к операциям «МТС-Банка». Убытки от обесценения по кредитам, предоставленным клиентам и банкам, включаются в резерв по возможным потерям по кредитам. Резерв представляет собой наилучшую оценку руководством вероятных потерь по кредитам, присущих кредитным портфелям на отчетную дату. Кредиты, не оцениваемые на индивидуальной основе, оцениваются по группам с использованием процента резервирования, основанного на исторической информации об убытках и анализе качественных факторов. Суммы потерь по кредитам, взыскание которых признано безнадежным, списываются за счет резерва на потери по кредитам. Соответственно, восстановление сумм, которые ранее рассматривались как безнадежные, относится на восстановление резерва на возможные потери по кредитам. Резерв на потери по кредитам отражается в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе с учетом оценки ожидаемых потерь руководством после рассмотрения чистых списаний по кредитному портфелю Группы.

Группа периодически и на регулярной основе проводит подробный анализ своего кредитного портфеля для выявления присущих кредитному портфелю рисков и для оценки общей вероятности взыскания по данному кредитному портфелю. Создание резерва в отношении определенных однородных кредитных портфелей, состоящих, в основном, из потребительских кредитов и кредитов под залог недвижимости, основывается на оценке агрегированных портфелей однородных кредитов, обычно по типу кредита.

Модели прогнозирования убытков используются для портфелей, состоящих из однородных кредитов, и учитывают различные факторы, такие как предыдущий опыт возникновения убытков, ожидаемые дефолты с учетом свойственных данному портфелю тенденций, просрочек платежей и кредитных рейтингов, а также расчетные факторы возникновения убыт-

ков в зависимости от типа кредита. Остальные кредитные портфели оцениваются на основе анализа каждого кредита индивидуально.

Кредиты, оцениваемые на индивидуальной основе, анализируются и разделяются по степени рисков в соответствии со шкалой оценки рисков, принятой в Группе. Такая классификация рисков, совместно с анализом предыдущего опыта возникновения убытков, текущей экономической ситуации и результатов деятельности в пределах конкретных сегментов портфеля, также как и другой информации, позволяет произвести оценку резерва на потери по кредитам. Резерв на потери по кредитам создается под обесценение отдельных кредитов. Кредит считается обесцененным, когда, исходя из существующей информации и с учетом текущих событий, представляется вероятным, что Группа не сможет взыскать все причитающиеся суммы, включая основной долг и начисленные проценты, в соответствии с зафиксированными в договоре условиями предоставления кредита. Обесценение отдельных кредитов определяется исходя из текущей стоимости ожидаемых будущих поступлений денежных средств, а в отношении кредитов, погашение которых обеспечено исключительно залогом, исходя из предполагаемой справедливой стоимости обеспечения. Если отраженная в отчетно-

сти сумма обесцененных кредитов превышает величину предполагаемой справедливой стоимости, то в качестве компонента резерва на потери по кредитам создается специальный резерв.

#### **Товарно-материальные запасы–**

Товарно-материальные запасы включают сырье, незавершенное производство, готовую продукцию и товары для перепродажи. Товарно-материальные запасы отражаются по наименьшей из себестоимости и рыночной стоимости. Учет товарно-материальных запасов ведется по методу ФИФО или по методу средне-взвешенной стоимости.

Фактическая стоимость сырья и материалов включает стоимость приобретения, таможенные пошлины, расходы на перевозку и стоимость погрузочно-разгрузочных работ. Незавершенное производство и готовая продукция учитываются по себестоимости, которая включает прямые производственные затраты и производственные накладные расходы. Затраты и ожидаемая прибыль, превышающие выставленные счета по незавершенным договорам, включают накопленные затраты по проектам, реализуемым третьим сторонам, за вычетом счетов, выставленных заказчиком. Группа периодически проводит оценку своих товарно-материальных запасов с целью выявления устаревших и неходовых товаров.

#### **Налог на добавленную стоимость –**

Налог на добавленную стоимость («НДС») с реализации, подлежащий уплате в бюджет, отражается по методу начисления, на основе счетов, выставляемых покупателям. НДС, уплаченный при приобретении товаров и услуг, возмещается за счет НДС, полученного от покупателей, при соблюдении определенных ограничений. НДС, уплаченный при приобретении товаров и услуг, подлежащий возмещению из бюджета в последующих отчетных периодах, отражается в финансовой отчетности как НДС к возмещению.

#### **Основные средства –**

Основные средства отражаются по первоначальной стоимости. В стоимость основных средств включаются затраты на реконструкцию и замену объектов, увеличивающих срок полезного использования активов и их способность приносить доход. Затраты по ремонту и техническому обслуживанию, включая профилактическое обслуживание, отражаются в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе по мере возникновения.

В стоимость основных средств включаются затраты на реконструкцию и замену объектов, увеличивающих срок полезного использования активов и их способность приносить доход.

Амортизационные отчисления по основным средствам рассчитываются линейным методом в течение ожидаемых сроков полезного использования активов:

Здания	20-50 лет
Капиталовложения в арендованные основные средства	Наименьший из срока полезного использования и срока аренды
Коммуникационное и передаточное оборудование	7-31 год
Сетевое оборудование и базовые станции	4-12 лет
Электрогенерирующее оборудование и передаточные сети	3-47 лет
Прочие машины и оборудование	3-25 лет

Срок полезного использования некоторых активов Группы превышает сроки, указанные выше, но их стоимость является незначительной в сравнении с общим балансом для данной категории. Согласно выбранному Группой подходу, ожидаемые сроки полезного использования указаны с учетом срока полезного использования, характерного для большей части объектов в каждой категории.

Активы, арендованные по договорам финансовой аренды, первоначально учитываются по наименьшей из справедливой стоимости арендованного имущества на начало срока аренды и дисконтированной стоимости минимальных арендных платежей. Ставка дисконтирования, используемая для определения дисконтированной стоимости минимальных арендных платежей, равна ставке, по которой Группа может привлекать финансирование на аналогичных условиях, за исключением случаев, когда: (1) известна ставка, по которой финансирование предоставляет арендодатель и (2) эта ставка меньше, чем ставка, по которой Группа может привлечь финансирование на аналогичных условиях. Если соблюдаются оба условия, то для дисконтирования стоимости минимальных арендных платежей используется ставка, по которой финансирование предоставляет арендодатель.

Выбывшие основные средства списываются с консолидированного отчета о финансовом положении вместе с соответствующей накопленной амортизацией. Прибыль или убыток, возникшие в результате такого выбытия, включаются в расчет чистой прибыли.

На объекты незавершенного строительства и оборудование к установке амортизация не начисляется до ввода объектов в эксплуатацию.

**Обязательства по выводу активов из эксплуатации** – Группа рассчитывает размер обязательства по выводу активов из эксплуатации и соответствующих расходов по выводу активов из эксплуатации в

тех случаях, когда у Группы имеется установленное законодательством или соглашением обязательство, а также если в результате действий Группы у других лиц возникают обоснованные ожидания, что Группа выполнит такие обязанности по выводу из эксплуатации внеоборотных материальных активов.

**Приобретение бизнесов** – Приобретение дочерних компаний и предприятий у третьих лиц учитывается по методу приобретения. Активы и обязательства приобретенных предприятий отражаются по их справедливой стоимости на момент покупки. Неконтрольные доли участия оцениваются по справедливой стоимости.

**Гудвил** – Гудвил определяется как превышение суммы переданного вознаграждения и справедливой стоимости неконтрольной доли участия в приобретаемом предприятии на дату приобретения над справедливой стоимостью приобретенных идентифицируемых чистых активов. Превышение справедливой стоимости приобретенных идентифицируемых чистых активов над суммой стоимости объединения бизнесов и справедливой стоимости неконтрольных долей участия в приобретенной компании на дату приобретения относится на финансовый результат («отрицательный гудвил»).

Гудвил не амортизируется, а анализируется на предмет обесценения как минимум раз в год. На первом этапе, Группа оценивает качественные факторы, чтобы определить необходимость проведения количественной оценки наличия обесценения. Затем сравнивается балансовая стоимость чистых активов каждой отчетной единицы (включая относящийся к ней гудвил) со справедливой стоимостью данной отчетной единицы. Если балансовая стоимость отчетной единицы превышает ее справедливую стоимость, тогда выполняется следующий этап анализа, на котором вмененная справедливая стоимость гудвила отчетной единицы сравнивается с его балансовой стоимостью. Группа отражает обесценение гудвила в сумме, на которую балансовая стоимость гудвила превышает его вмененную справедливую стоимость.

**Прочие нематериальные активы** – К прочим нематериальным активам относятся биллинговое, телекоммуникационное и прочее программное обеспечение, лицензии, приобретенные клиентские базы и клиентские отношения, радиочастоты, товарные знаки и телефонная номерная емкость.

Амортизационные отчисления по нематериальным активам с конечным сроком полезного использования рассчитываются линейным методом в течение ожидаемых сроков полезной службы активов:

Биллинговое и телекоммуникационное программное обеспечение	1-20 лет
Лицензии	3-20 лет
Клиентские базы	1-8 лет
Радиочастоты	2-15 лет
Программное обеспечение и прочее	1-10 лет

Стоимость товарных знаков с неопределенным сроком использования не амортизируется, однако не реже раза в год проводится анализ на предмет обесценения.

Если справедливая стоимость нематериального актива меньше его балансовой стоимости, признается убыток от обесценения на сумму разницы. Группа также ежегодно оценивает оставшийся срок полезного использования неамортизируемых нематериальных активов, чтобы определить, подтверждают ли имеющиеся события и обстоятельства применение неопределенного срока полезного использования. Если для неамортизируемого нематериального актива впоследствии будет определен конечный срок полезного использования, проводится оценка актива на обесценение.

**Финансовые вложения** – Доля Группы в чистых активах и чистой прибыли предприятий, в которых Группа имеет возможность оказывать существенное влияние на операционную и финансовую политику («зависимые предприятия»), включается в консолидированную финансовую отчетность по методу долевого участия. Доля Группы в чи-



стой прибыли зависимых предприятий отражается в составе прибыли от основной деятельности, так как Группа принимает активное участие в их хозяйственной деятельности, и они считаются неотъемлемой составляющей бизнеса Группы. Снижение стоимости инвестиций в зависимые предприятия, не являющееся временным, отражается в составе расходов текущего периода.

Прочие вложения в акции, состоящие из вложений, в отношении которых Группа не способна оказывать значительное влияние, учитываются по себестоимости или по справедливой стоимости. Вложения в частные компании учитываются по стоимости приобретения за вычетом резервов под обесценение, не имеющее временного характера. Группа классифицирует вложения в акции публичных компаний, справедливая стоимость которых легко определяется, как имеющиеся в наличии для продажи или предназначенные для торговли. Имеющиеся в наличии для продажи ценные бумаги Группа отражает по справедливой стоимости, при этом нереализованные прибыли и убытки включаются в консолидированный отчет о финансовых результатах и совокупном доходе, за вычетом соответствующего эффекта налогообложения. Вложения в ценные бумаги, предназначенные для торговли, Группа отражает по справедливой стоимости. Нереализованные прибыли и убытки от владения ценными бумагами, предназначенными для торговли, включаются в состав прибыли.

Группа приобретает векселя в инвестиционных целях. Эти векселя учитываются по фактической стоимости приобретения. Дисконт к номинальной стоимости векселей начисляется в течение срока их погашения. По векселям, погашение которых руководство считает сомнительным, создается соответствующий резерв. Векселя классифицируются как инвестиции, удерживаемые до погашения.

Финансовые вложения, реализация которых ожидается в течение двенадцати месяцев после отчетной даты, классифицируются как кра-

ткосрочные. Прочие финансовые вложения классифицируются как долгосрочные.

**Затраты по выпуску долговых обязательств** – Затраты по выпуску долговых обязательств отражаются в составе активов и амортизируются с использованием метода эффективной процентной ставки в течение срока предоставления соответствующих средств.

**Обесценение внеоборотных активов за исключением гудвила и нематериальных активов с неопределенным сроком полезного использования** – Группа периодически оценивает возмещаемость балансовой стоимости своих внеоборотных активов. Когда произошедшие события или изменения в обстоятельствах указывают на то, что балансовая стоимость активов может быть не возмещена, Группа сравнивает предполагаемые недисконтированные чистые поступления денежных средств от этих активов с их балансовой стоимостью. Если эти недисконтированные чистые поступления денежных средств оказываются меньше балансовой стоимости активов, Группа отражает убыток от обесценения с целью частичного списания стоимости активов до уровня справедливой стоимости, определяемой на основе предполагаемых будущих дисконтированных поступлений денежных средств от использования данных активов (Примечание 15).

**Обязательства банковской деятельности** – Обязательства банковской деятельности включают депозиты банков и клиентов, выпущенные векселя и прочие обязательства «МТС-Банка».

**Безвозмездно полученные основные средства** – По сложившейся практике, телекоммуникационное оборудование и передаточные устройства, установленные в новых зданиях города Москвы, передаются ОАО «Московская городская телефонная сеть» («МГТС»), оператору фиксированной связи и дочернему предприятию Группы, Правительством города Москвы безвозмездно. Основные средства, безвозмездно

полученные Группой, отражаются по рыночной стоимости на дату передачи. При этом в отчетности отражаются отложенные доходы, которые равномерно относятся на уменьшение амортизационных отчислений в консолидированных финансовых результатах и совокупном доходе в течение срока эксплуатации этих основных средств.

**Налог на прибыль** – Российские предприятия Группы рассчитывают налог на прибыль в соответствии с законодательством РФ. Ставка корпоративного налога на прибыль в РФ составляет 20%. Ставка налога на дивиденды, выплачиваемые на территории РФ, составляет 9% или, при выполнении определенных условий, 0%. Иностранские дочерние предприятия Группы уплачивают налог на прибыль в странах, в которых они зарегистрированы.

Отложенные налоговые активы и обязательства признаются на основе предполагаемых будущих налоговых последствий, рассчитанных в отношении разниц между учетной стоимостью активов и обязательств в финансовой отчетности и в налоговых регистрах. Отложенные налоговые активы и обязательства определяются с учетом налогового законодательства и ставок налогообложения, действующих в периоды, в которых ожидается, что эти разницы скажутся на размере налогооблагаемого дохода. Размер отложенных налоговых активов уменьшается на сумму оценочного резерва в тех случаях, когда, по мнению руководства, существует более чем 50% вероятность того, что отложенные налоговые активы или какая-то их часть не будут реализованы. При этом Группа учитывает все доступные подтверждения, в том числе о будущем погашении существующих облагаемых временных разниц, прогнозируемой будущей налогооблагаемой прибыли, стратегиях налогового планирования и последних финансовых операциях.

Неопределенные налоговые позиции отражаются в консолидированной финансовой отчетности в случаях, когда, основываясь на техническом анализе, вероятность успешного отстаивания этих позиций, по

результатам проверки налоговыми органами, ниже, чем вероятность обратного. Оценка налоговых требований соответствует максимальной величине налоговых требований, которая, по заключению руководства, с вероятностью, превышающей 50%, может быть реализована, исходя из оценки кумулятивной вероятности возможных исходов.

Группа признает пени и штрафы, относящиеся к непризнанным налоговым требованиям, в составе расходов по налогу на прибыль.

**Собственные акции, выкупленные у акционеров** – Если Группа выкупает собственные акции, то они относятся на уменьшение собственного капитала и отражаются по фактической стоимости, которая представляет собой сумму вознаграждения, выплаченного акционерам. Прибыль или убыток, возникающие в результате покупки, продажи, выпуска или аннулирования собственных акций Компании, в составе прибылей или убытков не отражаются. Собственные акции могут быть выкуплены и находиться в собственности Компании либо дочерних предприятий Группы.

**Вознаграждение, рассчитываемое на основе цены акций** – Группа рассчитывает и отражает в консолидированном отчете о финансовых результатах и совокупном доходе справедливую стоимость долевых инструментов, таких как опционы на акции или акции с ограничением прав пользования, предоставленные сотрудникам за полученные услуги. Справедливая стоимость долевых инструментов оценивается на момент предоставления и отражается в течение периодов, в которых сотрудники обязаны предоставлять услуги в обмен на вознаграждение в виде долевых инструментов (Примечание 27). Расход, связанный с вознаграждением, рассчитываемым на основе цены акций, включает предполагаемый эффект от утраты прав на вознаграждение. Такие оценки в течение заданного периода оказания услуг корректируются с учетом суммы, на которую реальная либо ожидаемая утрата прав на получение вознаграждения может отличаться от таких оценок. Изменения в оценке

возможной утраты прав на получение вознаграждения признаются в том периоде, когда они произошли и могут оказывать влияние на суммы расходов, подлежащие признанию в будущих периодах.

По программам вознаграждения, которые включают компонент, который будет погашаться денежными средствами, и компонент, который будет погашаться акциями, Группа учитывает каждый такой компонент отдельно исходя из их экономического содержания. В части компонента, погашаемого денежными средствами, предоставление акций обычно учитывается как обязательство с признанием затрат на вознаграждение в течение периода оказания услуг (перехода прав) по вознаграждению исходя из справедливой стоимости вознаграждения, переоцениваемой на конец каждого отчетного периода. В части компонента, погашаемого акциями, затраты на вознаграждение оцениваются исходя из справедливой стоимости вознаграждения на дату предоставления и признаются в течение срока оказания услуг (перехода прав) по вознаграждению.

#### **Льготы, предоставляемые работникам после выхода на пенсию** –

Дочерние предприятия Группы перечисляют взносы в государственный пенсионный фонд и фонды социального и медицинского страхования за всех своих сотрудников.

В России все социальные взносы, уплаченные в течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года, представлены выплатами в государственные социальные фонды, в том числе Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации и Федеральный фонд обязательного медицинского страхования Российской Федерации.

В Украине дочерние предприятия Группы перечисляют определенный процент от заработной платы каждого работника в пределах установленного уровня в пенсионный фонд, фонд занятости и фонд социального страхования. Взносы, перечисляемые в фонды, относятся на затраты по мере их возникновения.

Кроме того, МГТС предоставляет своим сотрудникам определенные льготы после выхода на пенсию в рамках планов с установленными выплатами. Группа учитывает чистые расходы за отчетный период по планам с установленными выплатами по методу прогнозируемых уровней пенсионных выплат с использованием ряда актуарных допущений. Признание расходов в отношении пенсионных планов в значительной степени зависит от сделанных руководством прогнозов в отношении используемых для оценки отдельных обязательств дисконтных ставок, ожидаемой доходности активов, коэффициентов смертности, ставок увеличения будущего размера компенсации и прочих соответствующих допущений. В случае отличия фактических результатов от актуарных допущений возникают прибыли или убытки. Если такие прибыли и убытки превышают 10% от наибольшей из двух величин – активов или обязательств пенсионного плана, Компания амортизирует данные прибыли и убытки в течение среднего оставшегося срока службы своих работников.

Группа отражает чистые активы или обязательства по пенсионным планам в консолидированном отчете о финансовом положении с учетом прогнозируемых обязательств по предоставлению пенсионных выплат.

**Затраты по займам** – Затраты по займам относятся на расходы в том периоде, в котором они понесены. Затраты по займам, относящиеся к активам, требующим предварительной подготовки к использованию, капитализируются и амортизируются в течение ожидаемого срока полезного использования соответствующих активов.

**Расходы на рекламу** – Расходы на рекламу относятся на затраты по мере их возникновения. Расходы на рекламу за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов, составили 266.0 млн долл. США и 328.7 млн долл. США и соответственно и были включены в состав коммерческих и управленческих расходов в консолидированных отчетах о финансовых результатах и совокупном доходе.



**Подлежащие выкупу неконтрольные доли участия** – Время от времени для оптимизации структуры приобретения предприятий и переноса выплаты стоимости приобретения на будущее Группа заключает опционные соглашения о покупке и продаже неконтрольных долей участия. Так как данные опционные соглашения являются неотделимыми от неконтрольных долей участия, лежащие в их основе доли классифицируются как подлежащие выкупу неконтрольные доли участия, и учитываются по стоимости выкупа или справедливой стоимости на отчетную дату. Справедливая стоимость подлежащих выкупу неконтрольных долей участия оценивается исходя из дисконтированных будущих денежных потоков приобретенного предприятия (неочевидные исходные данные «Уровня 3» иерархии, установленной ОПБУ США). Изменения стоимости выкупа долей неконтролирующих акционеров, подлежащих выкупу, относятся на нераспределенную прибыль Группы. Подлежащие выкупу неконтрольные доли участия представляются в качестве временного собственного капитала в консолидированном отчете о финансовом положении.

**Прибыль на акцию** – Базовая прибыль на акцию была определена на основании чистой прибыли, относящейся к Группе, поделенной на средневзвешенное число акций, находящихся в обращении в течение года.

Разводненная прибыль на акцию рассчитана на основе чистой прибыли, относящейся к Группе, скорректированной в определенных обстоятельствах и разделенной на средневзвешенное число акций, находящихся в обращении в течение отчетного периода, скорректированное с учетом разводняющего эффекта всех потенциальных акций, существовавших в течение отчетного периода. Такие потенци-

ально разводняющие акции исключаются из расчета, в случае если их эффектом является увеличение разводненной прибыли на акцию или уменьшение разводненного убытка на акцию.

#### **Распределение прибыли** –

Размер прибыли Группы, возможной к распределению среди акционеров, определяется на основе данных бухгалтерской отчетности Компании, подготовленной в соответствии с требованиями российских стандартов бухгалтерского учета, и может существенно отличаться от сумм, рассчитанных на основе консолидированной отчетности, подготовленной по ОПБУ США.

#### **Недавно вступившие в силу положения по бухгалтерскому учету** –

Начиная с 1 января 2014 года Группа применяет дополнение (ASU) 2013-05 «Учет в материнской компании накопленной корректировки пересчета валют при деконсолидации дочерних предприятий или выбытии групп активов иностранной дочерней компании или финансовых вложений в иностранную компанию», 2013-07 «Ликвидационный базис» и 2013-11 «Представление непризнанных налоговых требований при переносе чистых убытков от основной деятельности на последующий период, наличии аналогичного налогового убытка или переносе налоговых льгот на последующий период». Применение данных поправок не оказало существенного влияния на консолидированный отчет о финансовом положении или результаты деятельности Группы.

#### **Переход к Международным стандартам финансовой отчетности** –

Согласно требованиям российского законодательства, Группа подготовит консолидированную финансовую отчетность за 2015 год, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

# КОНТАКТЫ

## Отношения с инвесторами:

+7 495 730-66-00  
+7 495 692-22-88

## Пресс служба:

+7 495 730-71-88

## Справочная служба:

+7 495 737-01-01

## Центральный офис:

125009 Москва, ул. Моховая, 13

# ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

Некоторые заявления в данном отчете могут содержать предположения или прогнозы в отношении предстоящих или ожидаемых событий ОАО АФК «Система» или его дочерних и зависимых компаний. Такие утверждения содержат выражения «ожидается», «оценивается», «намеревается», «будет», «мог бы», отрицания таких выражений или другие подобные выражения. Мы бы хотели предупредить Вас, что эти заявления являются только предположениями, и реальный ход событий или результаты могут существенно отличаться от заявленных. Мы не берем на себя обязательств пересматривать эти заявления с целью соотнесения их с реальными событиями и обстоятельствами,

которые могут возникнуть после вышеуказанной даты, а также отражать события, появление которых в настоящий момент не ожидается. Из-за многих факторов действительные результаты ОАО АФК «Система» его дочерних и зависимых компаний могут существенно отличаться от заявленных в наших предположениях и прогнозах; в числе таких факторов могут быть общие экономические условия, конкурентная среда, в которой мы работаем, риски, связанные с деятельностью в России, быстрые технологические и рыночные изменения в сферах нашей деятельности, а также многие другие риски, непосредственно связанные с ОАО АФК «Система» и его деятельностью.

[www.sistema.com](http://www.sistema.com)

АФК «Система»  
Россия, 125009, Москва, ул. Моховая 13  
Тел. +7 (495) 692 2288  
ir@sistema.ru

© ОАО АФК «Система» 2014 Все права защищены