

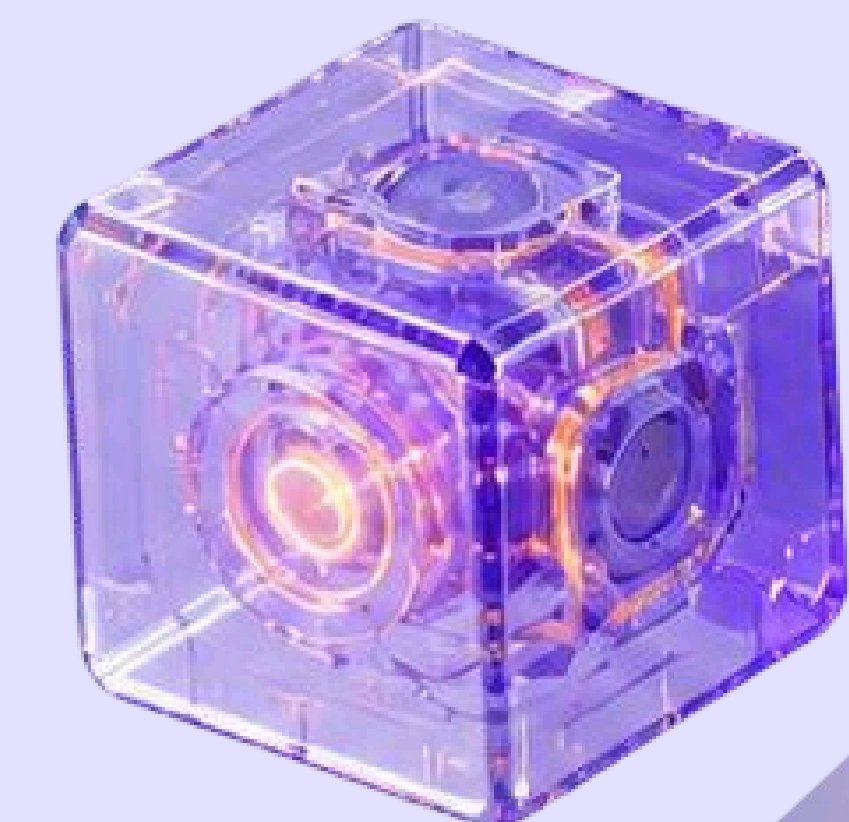
Ростелеком. Стратегия 2030

Заявление об ограничении ответственности



Некоторые заявления, содержащиеся в настоящей презентации ПАО «Ростелеком» (далее — Презентация), являются «заявлениями, содержащими прогноз относительно будущих событий». Такие заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, включают в себя, но не ограничиваются, следующей информацией:

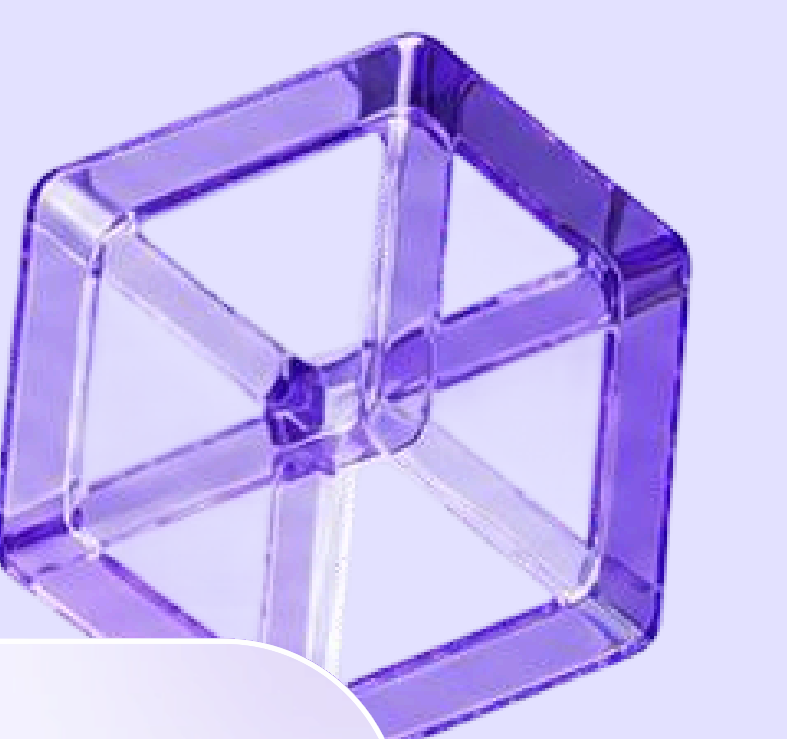
- оценка будущих операционных и финансовых показателей ПАО «Ростелеком» (далее — Компания), а также прогнозы относительно факторов, влияющих на текущую стоимость будущих денежных потоков;
- планы Компании по участию в уставных капиталах других организаций;
- планы Компании по строительству и модернизации сети, а также планируемые капиталовложения;
- динамика спроса на услуги Компании и планы Компании по развитию существующих и новых услуг, а также в области ценообразования;
- планы по совершенствованию практики корпоративного управления Компании;
- будущее положение Компании на телекоммуникационном рынке и прогнозы развития рыночных сегментов, в которых работает Компания;
- экономические прогнозы и ожидаемые отраслевые тенденции;
- возможные регуляторные изменения и оценка влияния тех или иных нормативных актов на деятельность Компании;
- иные планы и прогнозы Компании в отношении еще не произошедших событий.



Названные заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, подвержены влиянию факторов риска, неопределенности, а также иных факторов, вследствие которых действительные результаты в итоге могут не соответствовать заявленному. Данные риски, факторы неопределенности и иные факторы включают в себя:

- риски, связанные с возможным изменением политических, экономических и социальных условий в России, а также мировых экономических условий;
- риски, относящиеся к области российского законодательства, правового регулирования и налогообложения, включая законы, положения, указы и постановления, регламентирующие отрасль связи Российской Федерации, деятельность, связанную с выпуском и обращением ценных бумаг, а также валютный контроль в отношении российских компаний, не исключая официального толкования подобных актов регулирующими органами;
- риски, касающиеся деятельности Компании, среди которых выделяются: возможность достижения запланированных результатов, уровней рентабельности и темпов роста; способность к формированию и удовлетворению спроса на услуги Компании, включая их продвижение; способность Компании оставаться конкурентоспособной в условиях либерализации российского рынка телекоммуникаций;
- технологические риски, связанные с функционированием и развитием инфраструктуры связи, технологическими инновациями и конвергенцией технологий;
- прочие риски и факторы неопределенности.

Более детальный обзор данных факторов содержится в публично раскрываемых документах Компании.



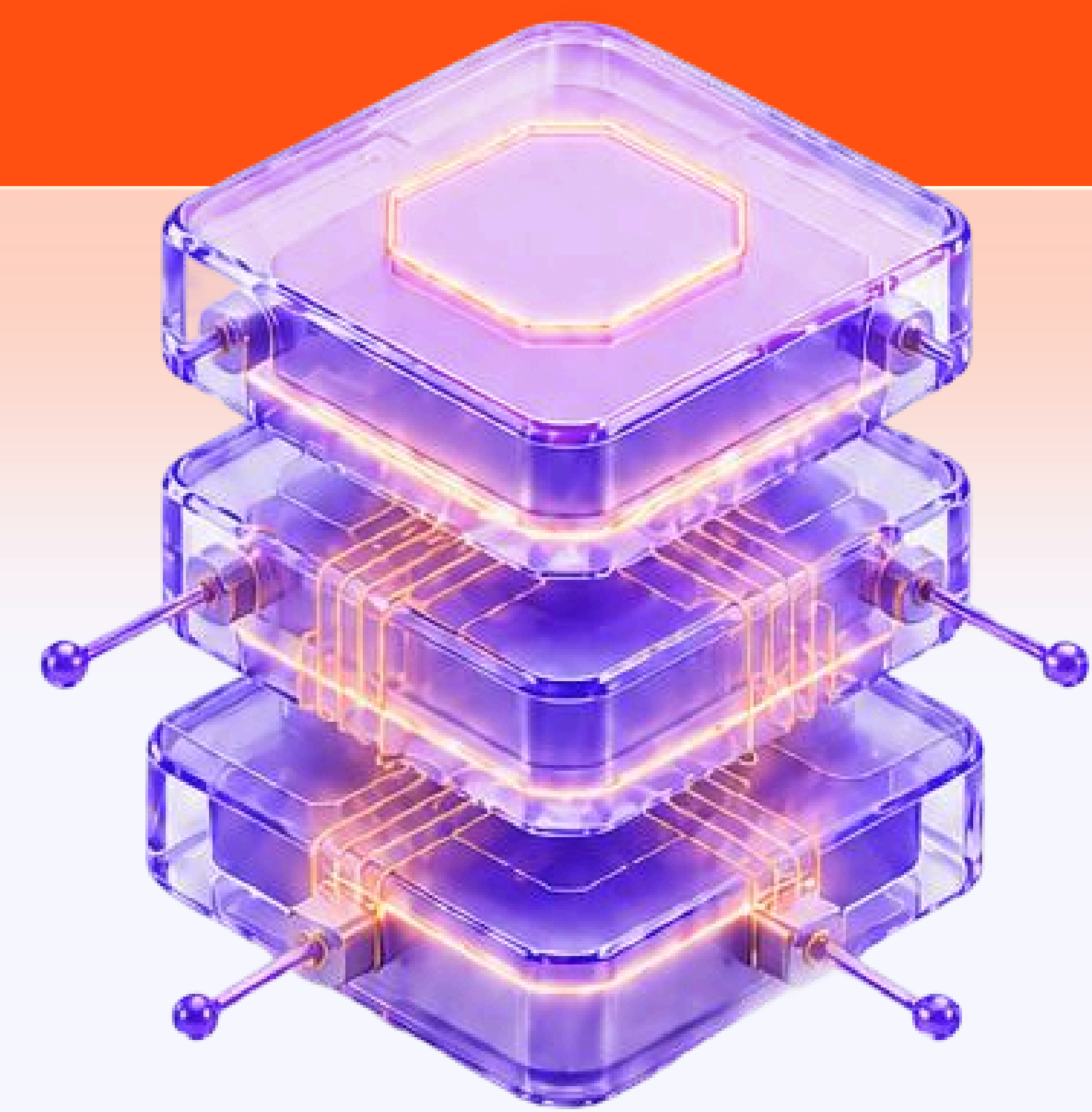
Большинство из указанных факторов находится вне возможности контроля и прогнозирования со стороны Компании. Поэтому, с учетом вышесказанного, Компания не рекомендует необоснованно полагаться на какие-либо высказывания относительно будущих событий, приведенные в настоящей Презентации. Компания не принимает на себя обязательств публично пересматривать данные прогнозы — ни с целью отразить события или обстоятельства, имевшие место после публикации настоящей Презентации, ни с целью указать на непредвиденно возникшие события — за исключением тех случаев, когда это требуется в соответствии с применимым законодательством.

Результаты стратегии 2021–2025

Трансформация из Телекома в ИТ-компанию

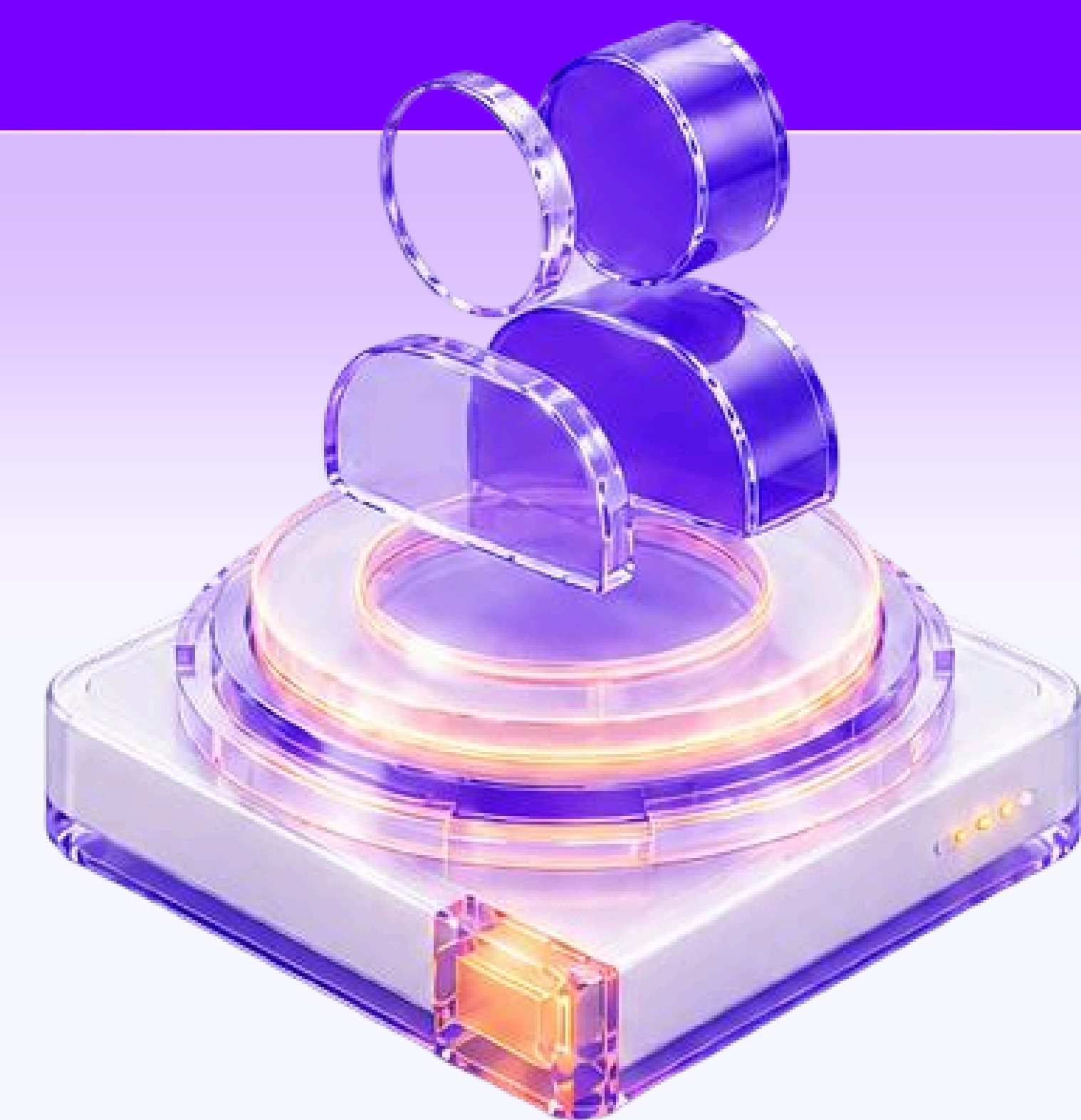
Ключевые цели стратегии **достигнуты**

Уникальная экосистема
ИТ-активов и экспертизы,
формирующая собственный
технологический фундамент



75+ ДЗО-разработчиков
цифровых продуктов
и ИТ-решений

Лидерские
позиции
по предоставлению услуг для
населения, бизнеса и государства



Рост доли рынка
в ключевых
направлениях бизнеса

Устойчивое
финансовое развитие,
цели по выручке
и OIBDA перевыполнены



Рост операционной
рентабельности и снижение
долговой нагрузки

31 %
доля
выручки
цифрового
бизнеса



Результат 2025 года
превысил заявленную
цель **25%**

Стратегический вектор 2030

Эффективно растущий
цифровой лидер
на базе собственного
технологического фундамента

>1 трлн ₽
среднегодовая
выручка

x2 дивидендов
акционерам ПАО¹

- ▶ **Укрепление собственного технологического фундамента**
за счет умных инвестиций, развития ИТ-активов, создания отраслевой экспертизы и внедрения новых технологий
- ▶ **Удержание лидерства в Телекоме**
для населения, бизнеса и государства
- ▶ **Усиление рыночных позиций и увеличение отрыва от конкурентов в цифровых направлениях**,
рост выручки цифрового бизнеса до 0,5 трлн рублей
- ▶ **Обеспечение цифрового суверенитета государства**
и технологической независимости бизнеса
- ▶ **Фокус на повышении эффективности**

¹ Сумма начисленных дивидендов за период 2026–2030 годов по сравнению с периодом 2021–2025 годов.

Кластер В2С



АНТОН ГОДОВИКОВ

Заместитель Президента,
Председателя Правления

Ростелеком — лидер рынка в сегменте B2C

Итоги 2021–2025

477 млрд ₽
выручка

55 %
выручки Группы

31 %
доля на Телеком-рынке B2C

№1

- ▶ На рынке ШПД в России (>41% доля рынка)
- ▶ По темпам роста мобильной связи и ШПД
- ▶ MVNO хост-оператор
- ▶ Мультиподписка MiXX по наполнению контентом в России
- ▶ По чистой прибыли среди онлайн-кинотеатров

Амбиции 2026–2030

0,6 трлн ₽
выручка
в 2030 году

18 %
средний %
CAPEX/выручка

▶ Рост быстрее рынка:

Мобильный сегмент

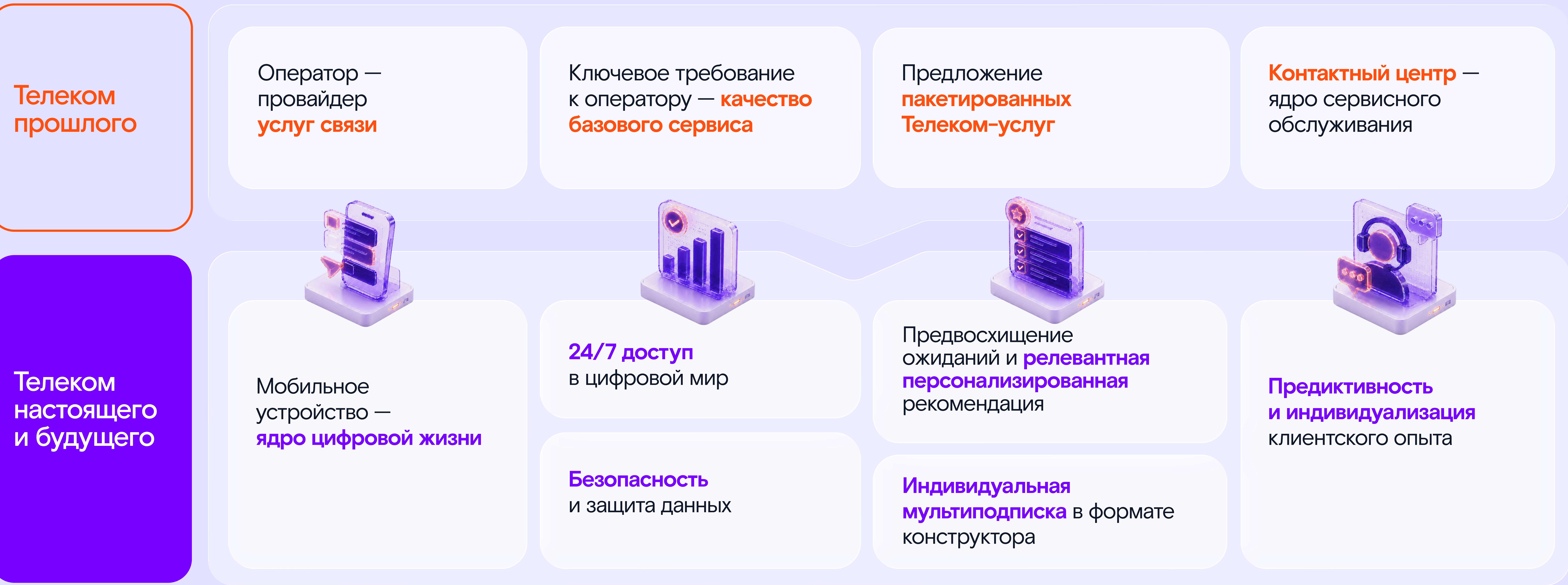
ШПД

Онлайн-кинотеатры

AdTech

- ▶ Безоговорочное лидерство в фиксированной связи
- ▶ Развитие портфеля OTT-сервисов и выход в новые продуктовые направления

Модель потребления размывает границы отраслей



Стратегия трехвекторного развития

ориентирована на **эффективный рост**

1

Развитие инфраструктурного ландшафта как основа клиентской удовлетворенности

Для поддержания высокого качества сервиса/сохранения высокого уровня NPS и возможности монетизации инфраструктуры

2

Эволюция бизнес-модели «Партнерство роста»

Привлекательная для партнеров клиентская база и положительный финансовый результат

3

Развитие OTT на базе Телекома

- + Количество клиентов
- + Структура клиентской базы
- + Понимание реальных клиентских потребностей
- + «Партнерство роста»
- + Сохранение эффективного ИТ

Стратегия трехвекторного развития

ориентирована на **эффективный рост**

1

Развитие инфраструктурного ландшафта как основа клиентской удовлетворенности

Для поддержания высокого качества сервиса/сохранения высокого уровня NPS и возможности монетизации инфраструктуры

2

Эволюция бизнес-модели «Партнерство роста»

Привлекательная для партнеров клиентская база и положительный финансовый результат

3

Развитие ОТТ на базе Телекома

- + Количество клиентов
- + Структура клиентской базы
- + Понимание реальных клиентских потребностей
- + «Партнерство роста»
- + Сохранение эффективного ИТ

Развитие окупаемого инфраструктурного ландшафта

Повышение эффективности и коммерциализация текущей инфраструктуры

► Отказ от устаревших технологий

Доля доходов от устаревших технологий снижается в **1,5 раза** к 2030 году и замещается более современными сервисами

► Повышение эффективности частотного спектра

Рефарминг и совместное использование сетевой инфраструктуры

► MVNO и FVNO

Использование лидерских компетенций для достижения инфраструктурных синергий на рынке

► Розничная сеть №1

Расширение партнерской модели для реализации синергий

► «Пилар»

- Масштабирование башенного портфеля и AMC-услуг
- Рост портфеля внешних контракторов на **40%**

Технологичность и надежность

~2000 БС «Булат» на сети,
запущено **ядро сети на «НТЦ Протей»**

Готовность сети к запуску 5G
во всех востребованных локациях

~100% уровень стабильной работы
инфраструктуры Ростелекома
(бесперебойный доступ к услугам связи 24/7)

>80% автоматизация
клиентских тематик

>170 тыс.
лидерство по количеству **точек сервиса и продаж**

Охват и покрытие

2 из 3 ДХ
в стране обеспечены возможностью
подключения к **ШПД Ростелекома**

>98 %
покрытого населения **LTE**
в регионах присутствия

~100% MVNO-
операторов, ориентированных
на B2C-клиента, обслуживаются **на сети T2**

Стратегия трехвекторного развития

ориентирована на **эффективный рост**

1

Развитие инфраструктурного ландшафта как основа клиентской удовлетворенности

Для поддержания высокого качества сервиса/сохранения высокого уровня NPS и возможности монетизации инфраструктуры

2

Эволюция бизнес-модели «Партнерство роста»

Привлекательная для партнеров клиентская база и положительный финансовый результат

3

Развитие OTT на базе Телекома

- + Количество клиентов
- + Структура клиентской базы
- + Понимание реальных клиентских потребностей
- + «Партнерство роста»
- + Сохранение эффективного ИТ

Эволюция бизнес-модели «Партнерство роста»

Цифровые сервисы растут быстрее с достаточной маржинальностью

	Телеком	Цифровые сервисы
Выручка CAGR 2025–2030	<10%	>10%
OIBDA margin	>40%	<40%

Преимущества бизнес-модели

- Рост **быстрее рынка** с поддержанием высокого уровня эффективности
- Доступ к новым рынкам **без емких капиталовложений**
- Монетизация** за пределами традиционного Телекома
- Совместное создание ценности **с лидерами отраслей**
- Развитие **стратегических партнерств**

3 Уникальные стратегические партнерства и M&A

2 Партнерства с лидерами цифровых сервисов

1 Партнерства внутри ГК



Стратегия трехвекторного развития

ориентирована на **эффективный рост**

1 Развитие инфраструктурного ландшафта как основа клиентской удовлетворенности

Для поддержания высокого качества сервиса/сохранения высокого уровня NPS и возможности монетизации инфраструктуры

2 Эволюция бизнес-модели «Партнерство роста»

Привлекательная для партнеров клиентская база и положительный финансовый результат

3

Развитие OTT на базе Телекома

- + Количество клиентов
- + Структура клиентской базы
- + Понимание реальных клиентских потребностей
- + «Партнерство роста»
- + Сохранение эффективного ИТ



Кластер B2B

Валерий Ермаков

Заместитель Президента,
Председателя Правления

Цифровой бизнес как точка роста

2025

Переход от модели
Телеком-оператора к ИТ-компании

2030

Эффективно растущий цифровой
лидер на базе собственного
технологического фундамента

269 млрд ₽
выручка от
цифрового бизнеса

31 %
доля в выручке
Группы «Ростелеком»

Кластер B2B

Кластер «Облака»

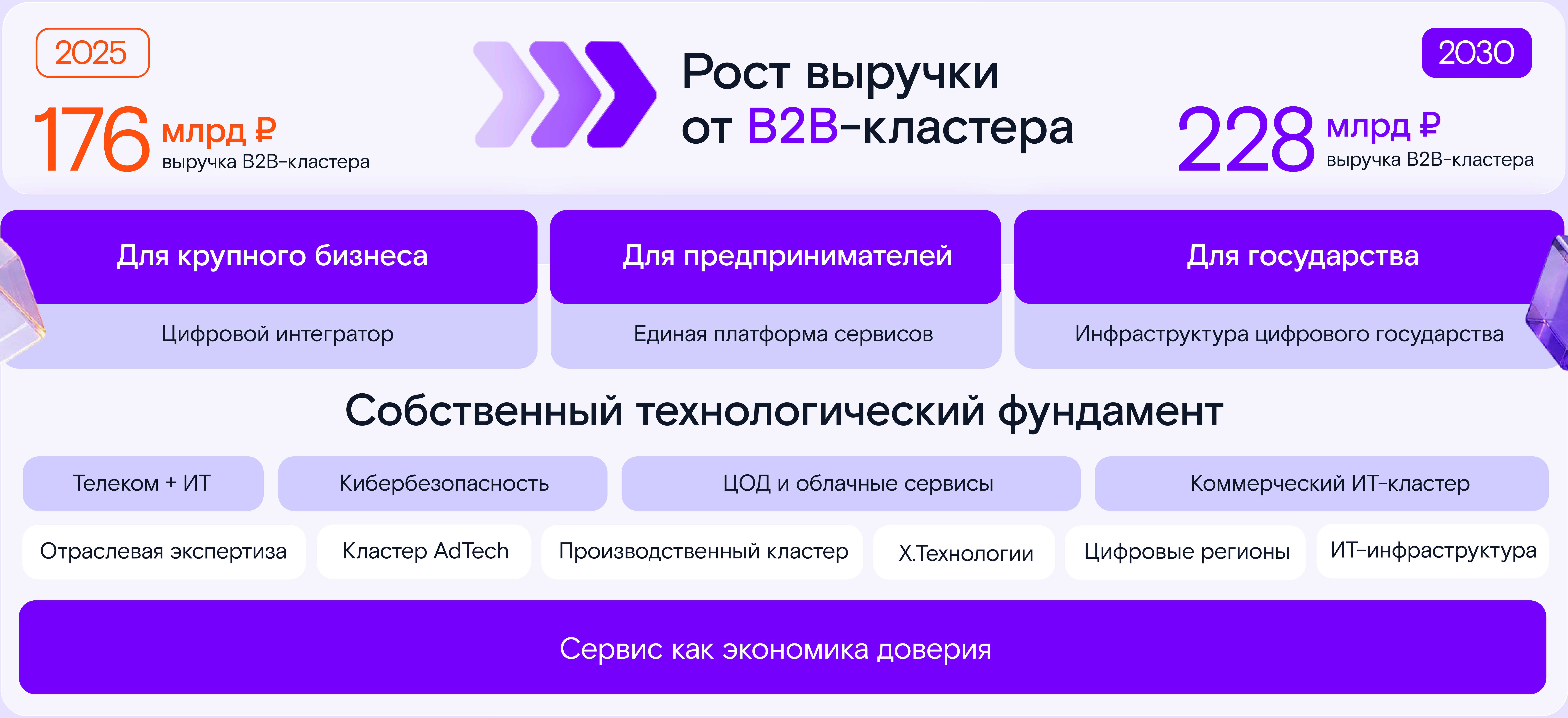
~0,5 трлн ₽
выручка
от цифрового бизнеса

~40 %
доля в выручке
Группы «Ростелеком»

Кластер ИТ

Кластер ИБ

Ростелеком Бизнес



Для федерального и регионального бизнеса

2025



2030

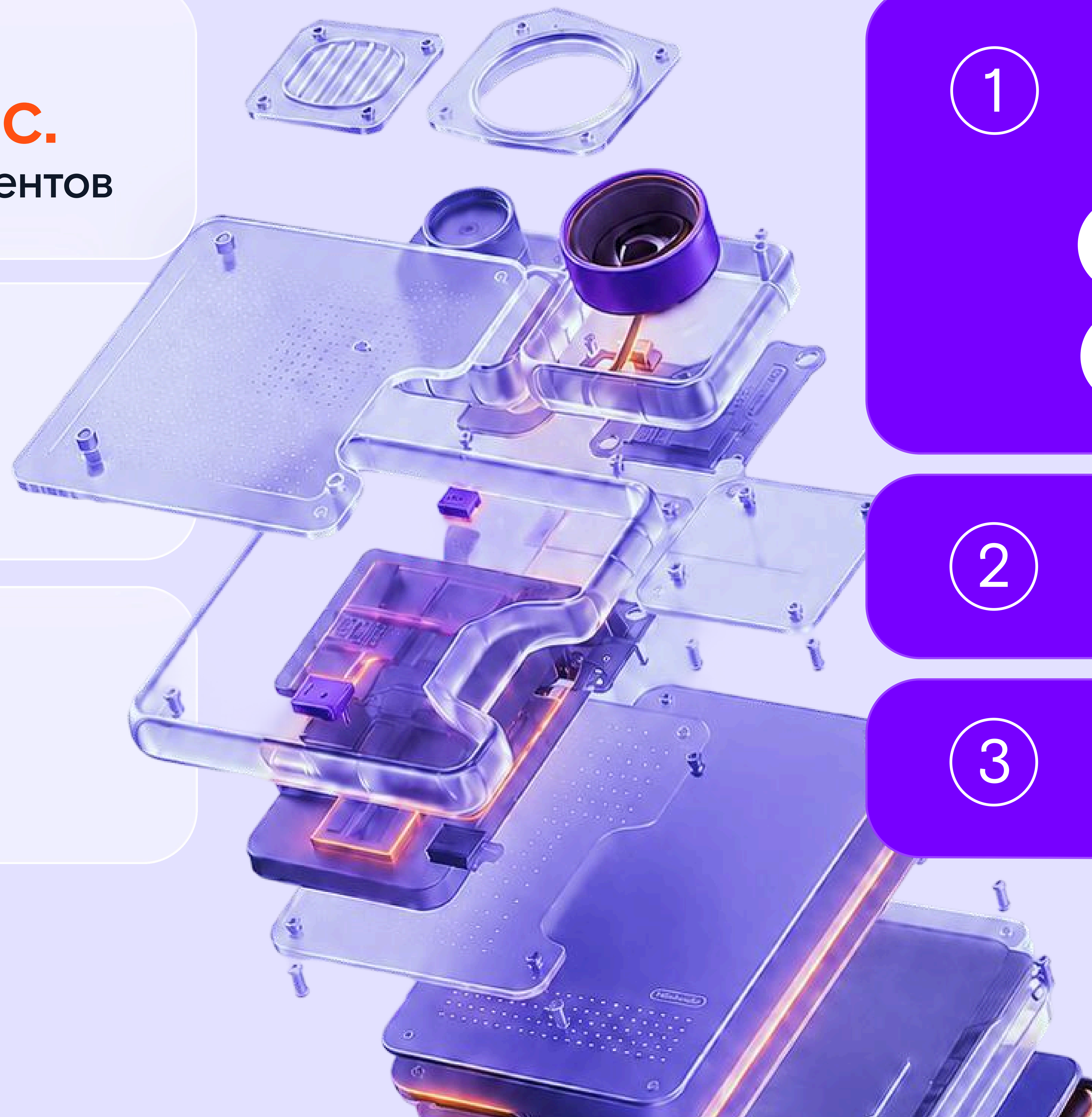
От провайдера комплексных услуг
к лидирующему Цифровому Интегратору

80 %
всех компаний

>45 тыс.
клиентов

Телеком-инфраструктура: 99,99%

Инфраструктура как сервис



① Комплексные отраслевые решения
и глубокая индустриализация

АСУ ТП

Цифровые двойники

Роботизация производства

② Гибридные облака и инфраструктура

③ Комплексная киберустойчивость

Для предпринимателей

2025



2030

От интернет-услуг к экосистеме цифровых сервисов

700 тыс.
клиентов

45 %
доля рынка
в сегменте МСП

Голос + IP: рост
голосового трафика



Единый цифровой сервис



▶ Отраслевые решения для комплементарных рынков:

HORECA

Retail

FinTech

E-com

AdTech

▶ Сквозная цифровизация каналов продаж и обслуживания (Full-Digital), внедрение ИИ-ассистентов

▶ Кибербезопасность «из коробки»

Решения, которые работают уже сегодня

Для предпринимателей HoReCa

Цифровой отель



Снижение OPEX и рост EBITDA

Единая цифровая платформа управления отелями

Рост ARPU

Встроенные сервисы и партнерская монетизация

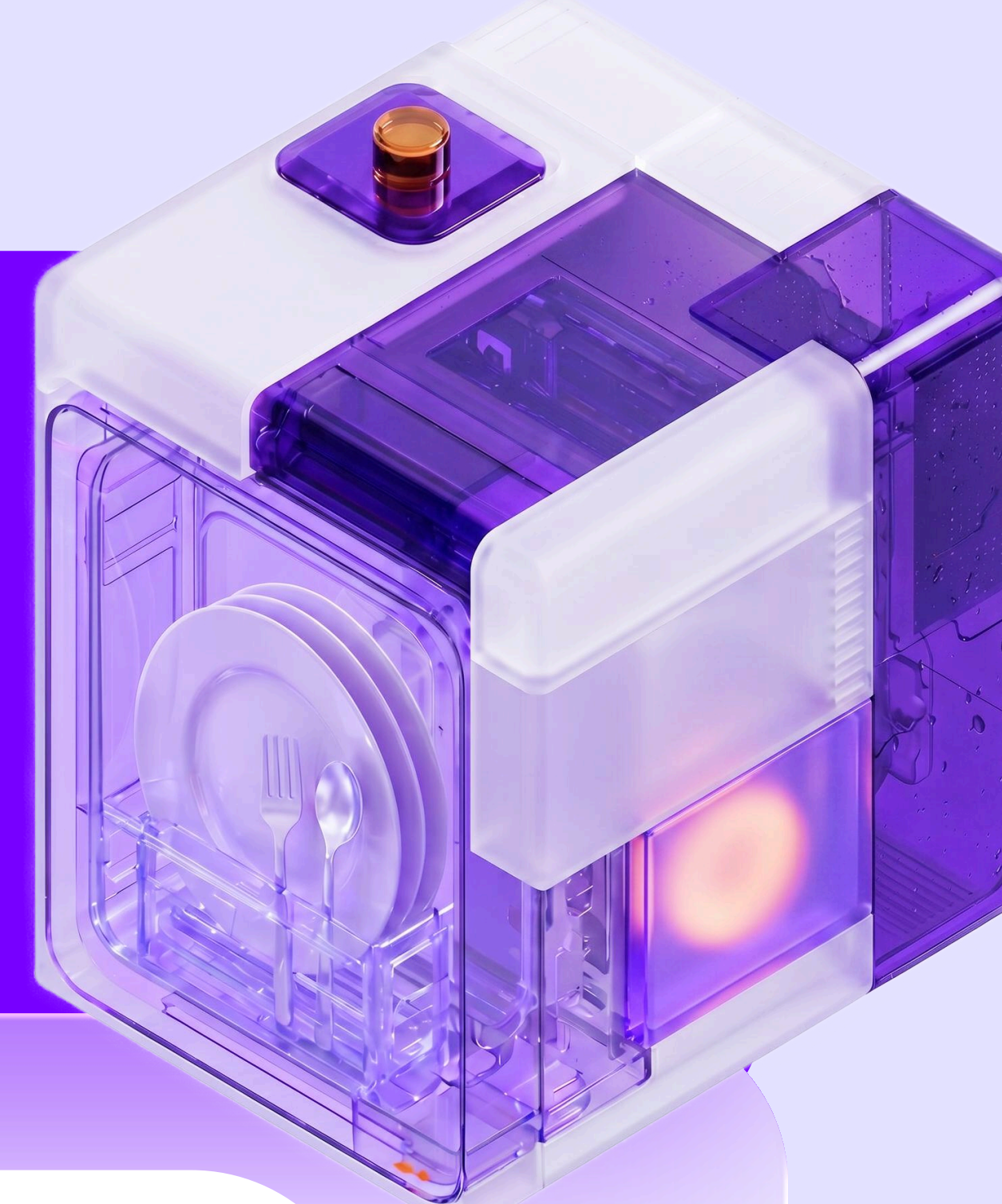
Масштабирование сети

Платформенная модель без дополнительных ИТ-инвестиций

Технологический суверенитет

Российское ПО и контроль данных

Цифровой ресторан



265

заведений

NOVIKOV
RESTAURANT & BAR

100

заведений

GINZA
PROJECT

>33

заведений

White Rabbit
RESTAURANT & BAR

>50

заведений

RESTAURANTS
BY EMIN AGALAROV

>19

заведений

РЕСТОРАНЫ
ПАМПОРОПТА

Снижение OPEX и ускорение запуска

Быстрый ввод точек и единая цифровая платформа управления

Рост среднего чека и LTV

Система лояльности и автоматизация продаж

Прямой канал продаж

Собственная база клиентов и персонализированные коммуникации

Контроль данных и масштабируемость

Защищенный контур и адаптивные тарифы

Для государства

2025



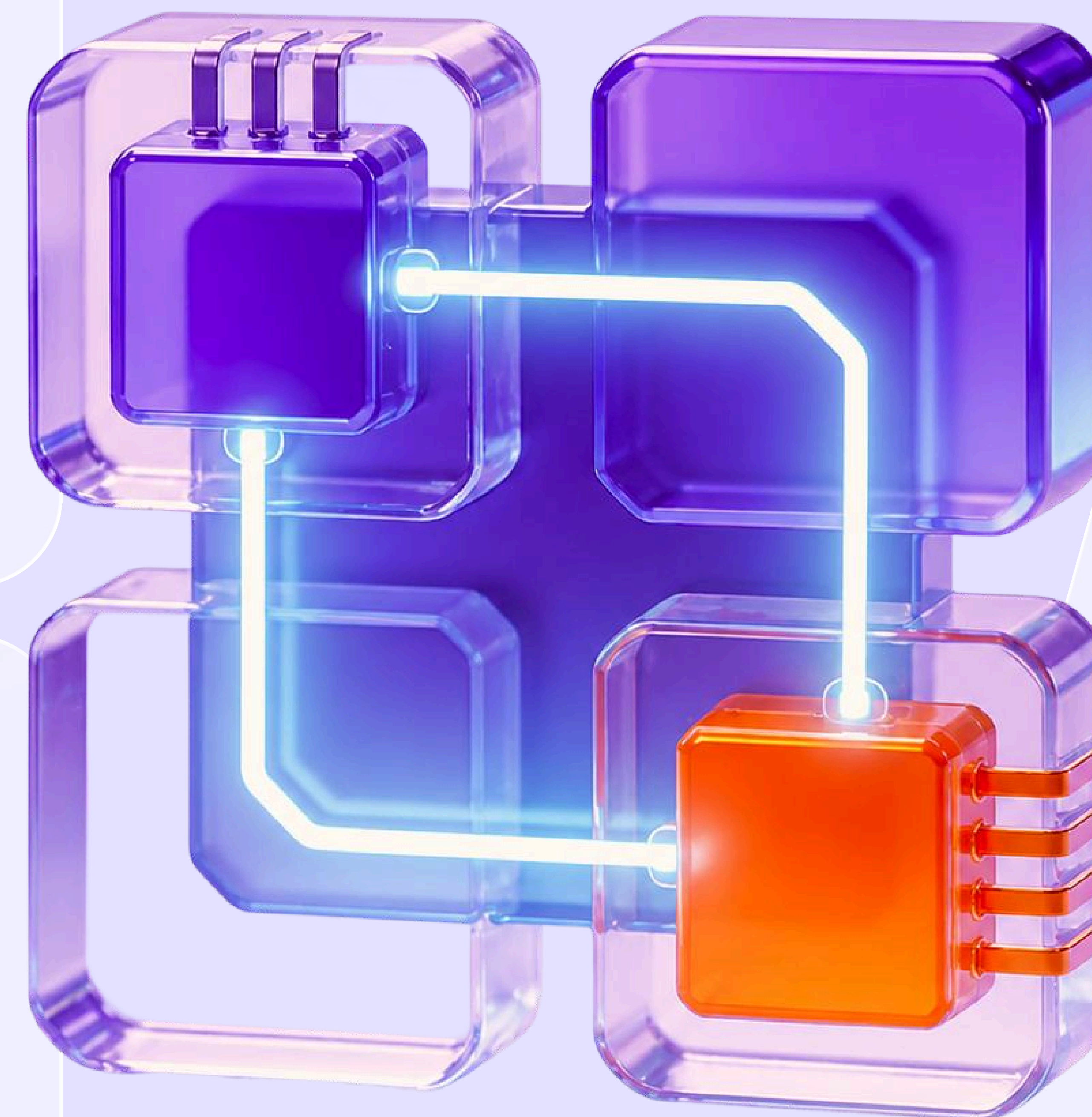
2030

От провайдера инфраструктуры
к проактивному развитию цифровой
экономики и безопасности

680+

государственных
заказчиков

91+ %

доля рынка среди
федеральных госзаказчиков

- ▶ Сохраняем позиции ключевого поставщика Телеком-услуг
- ▶ Обеспечиваем цифровой суверенитет государства
- ▶ Сохраняем статус ключевого партнера в цифровой трансформации и развитии регионов
- ▶ Усиливаем позиции цифрового партнера в рамках создания и развития флагманских проектов
- ▶ Обеспечиваем информационную безопасность ключевой инфраструктуры страны

Кластер «Цифровые коммуникации»



2025



Трансформация рынка
и абсолютное лидерство

2030

Возрождение рынка

Голос+IP

Рост голосового трафика

Синергия
от слияния



№1

провайдер унифицированных коммуникаций
и речевого ИИ в России

65%
рост выручки
кластера

>20%
доля новых продуктов
и решений в выручке
кластера



Формируем «культуру доверия» с клиентами

2025



Проактивный персонализированный
сервис с заботой о клиентах

2030

9 тыс.
персональных менеджеров

Единое окно для сложных ИТ-решений: core + отраслевые

Предиктивный сервис (ИИ на страже SLA)

Аутсорсинг ИТ-функции

Комплексная координация партнеров

>50%
клиентов на персональном
обслуживании

Кластер ЦОД

Коммерческий ИТ-кластер

Кластер ИБ

Кластер информационной безопасности



Игорь Ляпунов

Заместитель Президента,
Председателя Правления

Ведущий провайдер комплексной кибербезопасности в России

2025



Стратегия эффективного роста с опорой на клиентоцентричную модель

2030

>1,5 **тыс.**
государственных организаций
и компаний ключевых отраслей

Топ-1
на рынке
сервисов и услуг

Топ-10
на рынке
вендоров



~55 млрд **₽**
выручка
Рост быстрее рынка

Качественный
рост клиентской базы

Сохранение лидерства
на рынке сервисов ИБ

20%
доля на рынке
сервисов ИБ в 2030 году

Увеличение доли
на рынке продуктов ИБ

5–10%
доля рынка
в продуктах ИБ в 2030 году

Уникальная бизнес-модель «Солара» обеспечивает комплексную потребность клиентов в защите

Запрос заказчика на комплексное решение

>75%

заказчиков
запрашивают
комплексное решение

Защита

потребность
заказчиков —
в гарантиях защиты

ИБ — крайне диверсифицированный рынок

350+

компаний на рынке
объемом 300 млрд,
лидеры имеют долю
менее 10%

>70

технологических ниш
и 25 ниш услуг и
сервисов

Солар — провайдер комплексной кибербезопасности

Модели потребления ИБ

- ▶ Интеграционные проекты
- ▶ Сервисная модель

Собственные технологии — для опережающего развития

- ▶ Конкурентное преимущество
- ▶ Более 60% адресуемых бюджетов клиентов
- ▶ 50% маржинальности по OIBDA

Сервис — провайдер

Сбалансированный
денежный поток
с большей долей
рекуррентной выручки

Интеграция и проектные услуги

Опыт защиты КИИ
обеспечивает уникальную
экспертизу при создании
ИБ-продуктов

Вендор
продуктов
и технологий

B2B

B2E

B2G

Защищаем ключевую инфраструктуру страны

2025

Точки роста



Укрепляем и наращиваем присутствие в ключевых сегментах рынка

2030

Сегмент

B2B

~85% рынка ИБ
15–17% потенциал роста
~4–5% текущая доля «Солара»

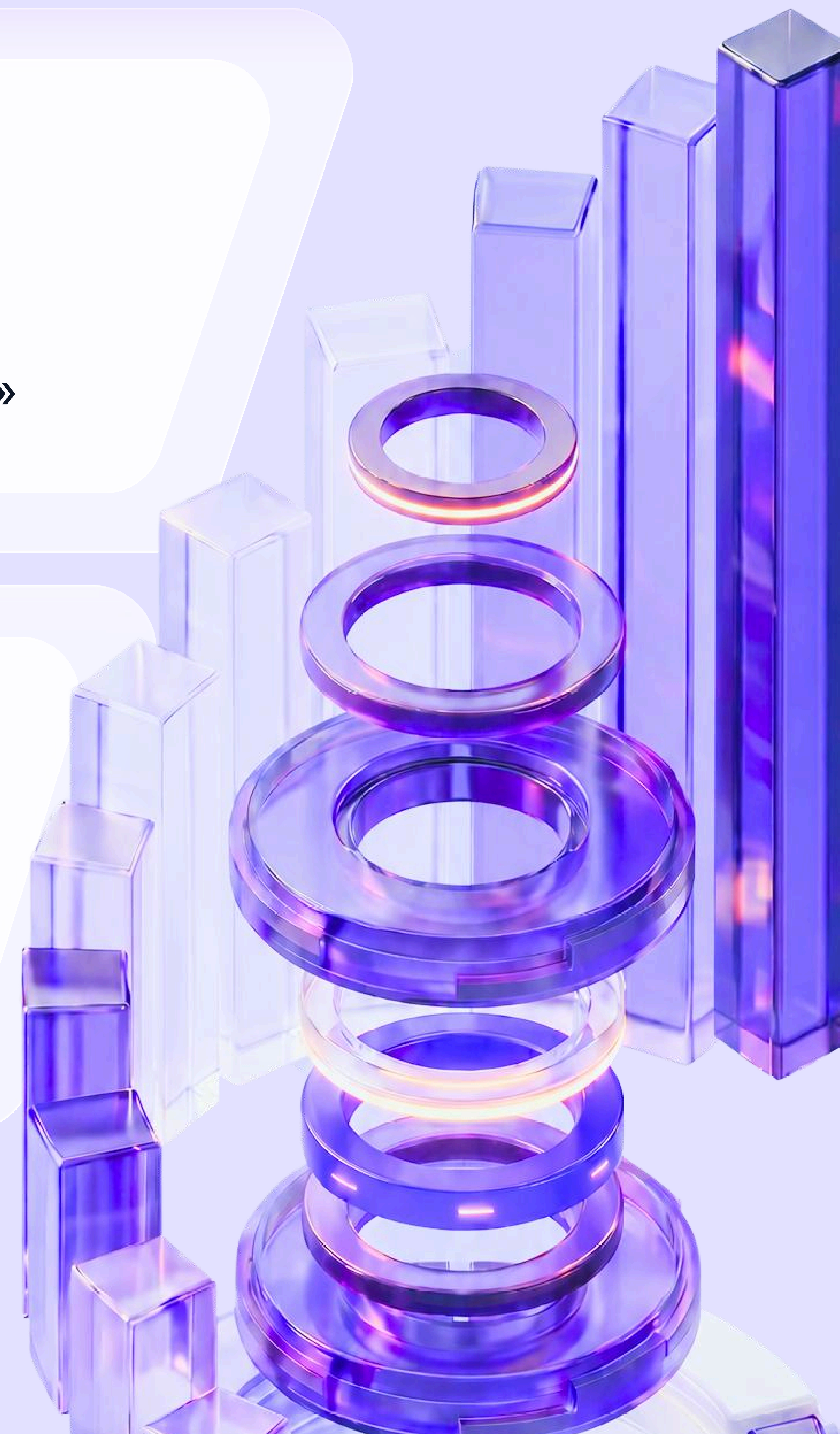
► **Реализация потенциала роста**
и завоевание доли рынка
в сегменте коммерческих заказчиков

Сегмент

B2G

~15% рынка ИБ
~5% потенциал роста рынка
~35% текущая доля «Солара»

► **Сохранение лидерства**
и приоритет на фокус на маржинальности
в сегменте государственных заказчиков



Широкий портфель решений и использование перспективных технологий

2025



Развиваем комплексное предложение для построения киберустойчивости с гарантиями защиты для клиентов

2030

Строим «Защитника»

с опорой на крупнейшую базу знаний о действиях киберпреступников

Укрепляем лидерские позиции в сервисах и услугах ИБ:

- ▶ Расширение портфеля услуг и сервисов ИБ с акцентом на сервисную модель
- ▶ Развитие сервисов на базе собственных технологий
- ▶ Конвергентные решения: связь + ИТ + ИБ

Строим «Вендора №1»

с широкой экосистемой продуктов

Растем как вендор платформы решений ИБ:

- ▶ Таргетные инвестиции в развитие существующих продуктов
- ▶ Расширение портфеля для полного закрытия ключевых потребностей клиентов (за счет собственного R&D и M&A)
- ▶ Развитие платформенных решений (Lighthouse)
- ▶ Внедрение перспективных технологий — облака, ИИ



Кластер ЦОД и облачных технологий

Давид Мартиросов

Старший Вице-Президент
по коммерческим ИТ-продуктам

РТК-ЦОД

2025



От строительства ЦОДов к основе
цифровой инфраструктуры страны

2030

26 ЦОД
по всей России

76 млрд ₽
выручка за 2025 год

Nº1 на рынке
colocation

>32 %
доля российского
рынка ЦОД

169 млрд ₽
выручка
к 2030 году

Nº1 на рынке
коммерческих
дата-центров

17 %
CAGR

x2 рост доли облачных
решений B2B в общей
выручке РТК-ЦОД



РТК-ЦОД

Перспективы и пути для роста бизнеса

Дата-центры



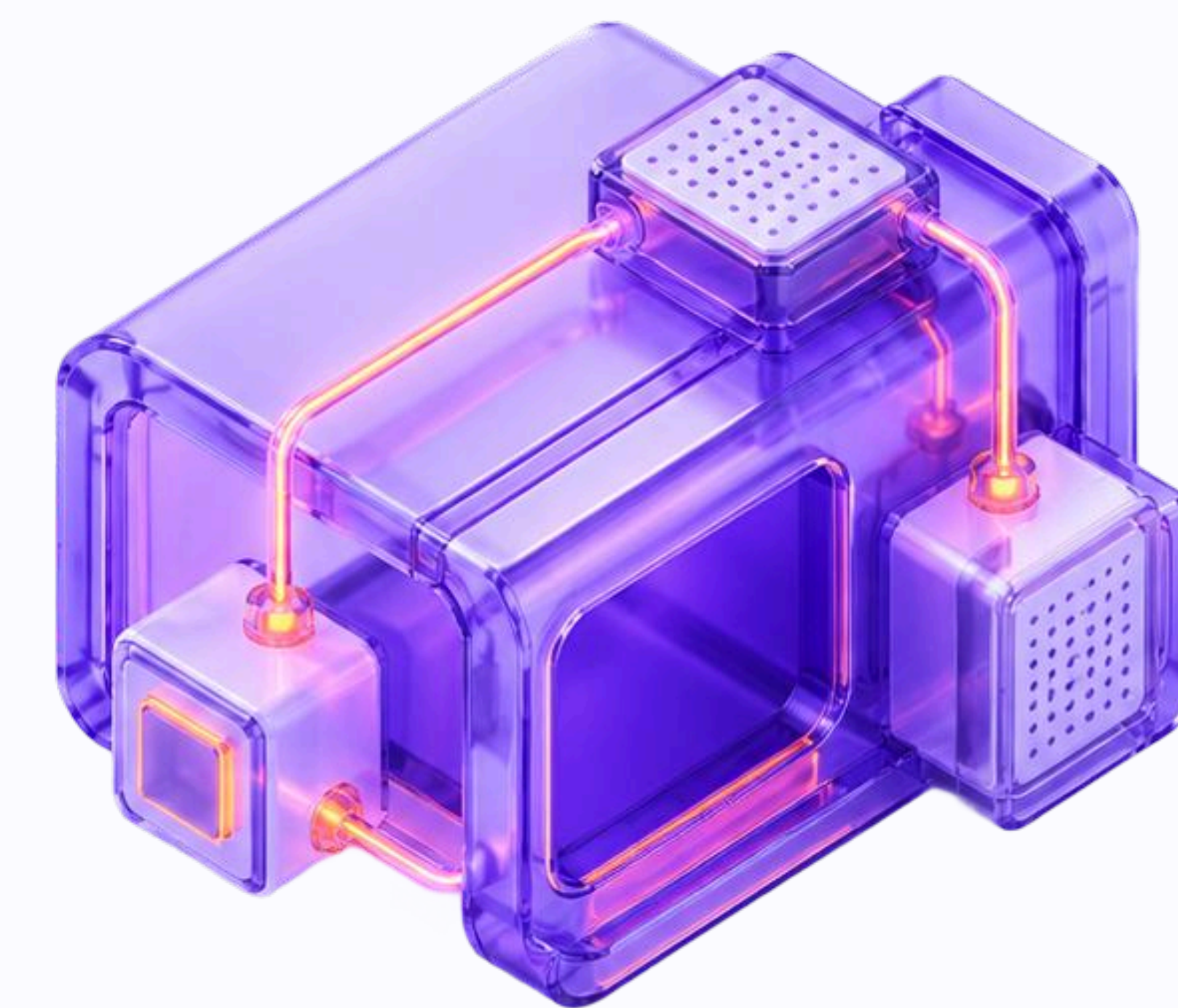
- ▶ Сильное региональное присутствие
- ▶ Модульные и энергоэффективные решения

«Турбо Облако»



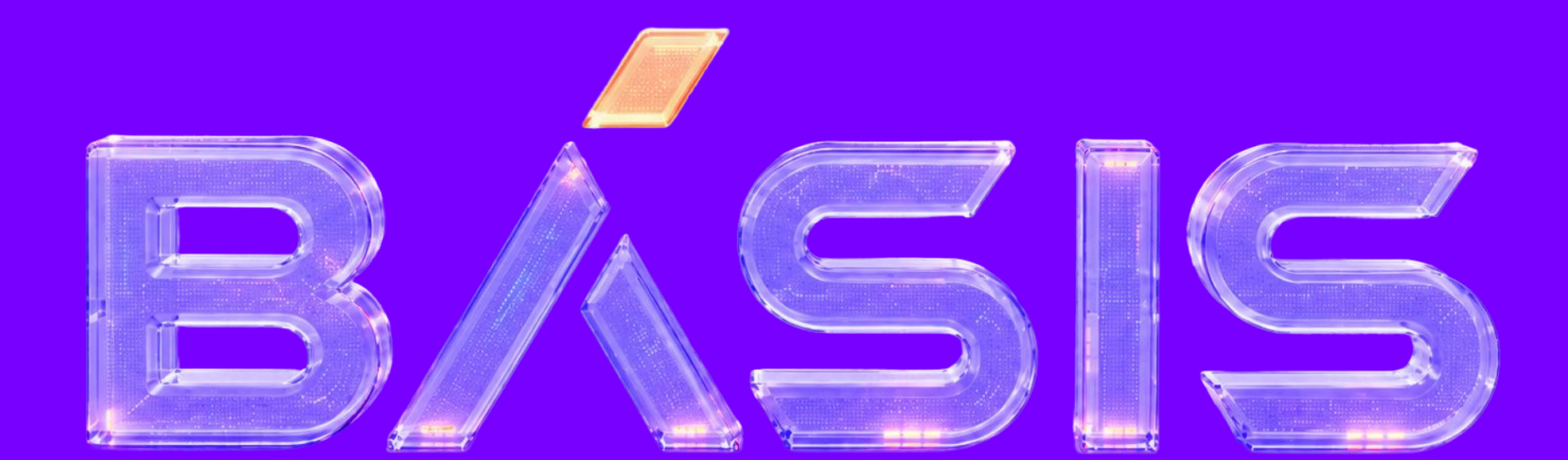
- ▶ Более 50 сервисов IaaS и PaaS в портфеле
- ▶ 20 площадок в пяти федеральных округах

Новые продукты



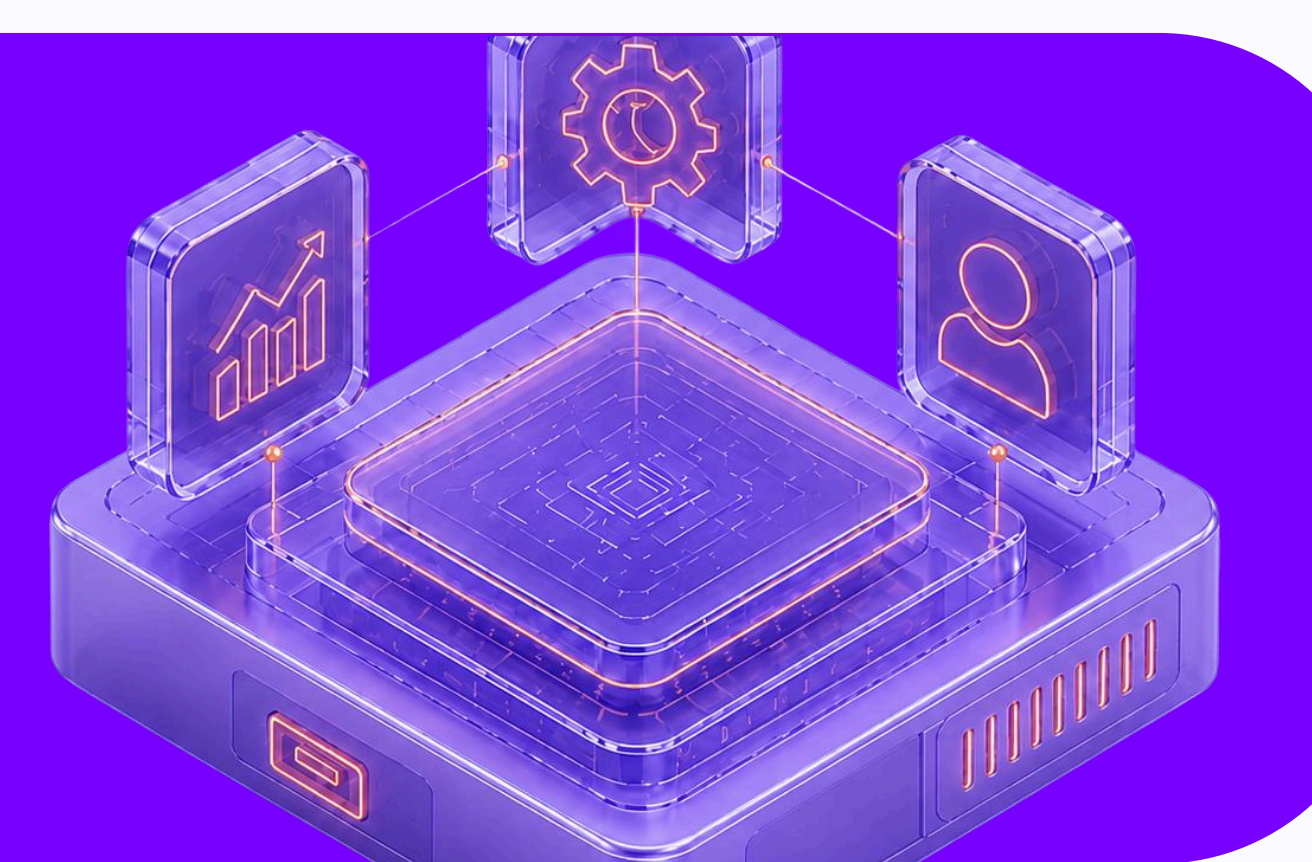
Комплексные решения
для заказчиков,
от «железа» до ПО

«Базис»



- ▶ Лидер российского рынка виртуализации с долей 26%
- ▶ Экосистема продуктов для частной, гибридной или облачной инфраструктуры

AI-driven трансформация



- ▶ Инференс-платформа для заказчиков
- ▶ Повышение эффективности бэк-офиса за счет внедрения языковых моделей

Угрозы существованию инфраструктуры

69%

Физическое
воздействие

40%

Человеческий
фактор

23%

Кибератаки

Источники: Uptime Institute, отчет Annual Outage Analysis 2025;
«Солар», отчет «Кибератаки на российские компании в 2025 году».

Представляем ЦОД «Ковчег»

ЦОД последней надежды для вашего бизнеса



Модульное
решение для
хранения данных

Доступ по принципу
двух ключей

Размещение
на площадке
РТК-ЦОД или заказчика

Гарантированная
точка восстановления

«Ковчег» собрал все ключевые
компетенции РТК-ЦОД:

Инфраструктура

Сервисы

ПО

Работа ЦОД «Ковчег»

Точка восстановления вашего бизнеса

ИТ-контур
заказчика

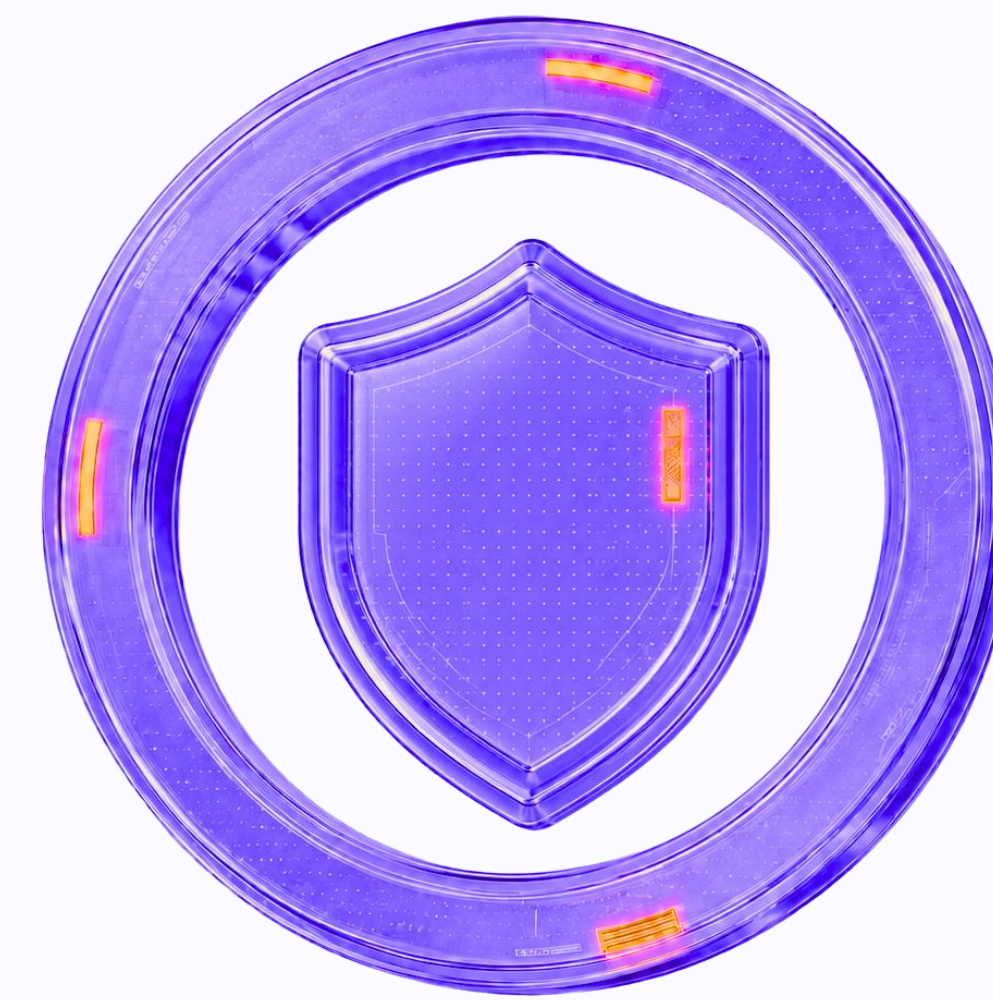
Безопасная
выгрузка

Изолированное
хранилище

Восстановление
по процедуре



Физическая и логическая
изоляция



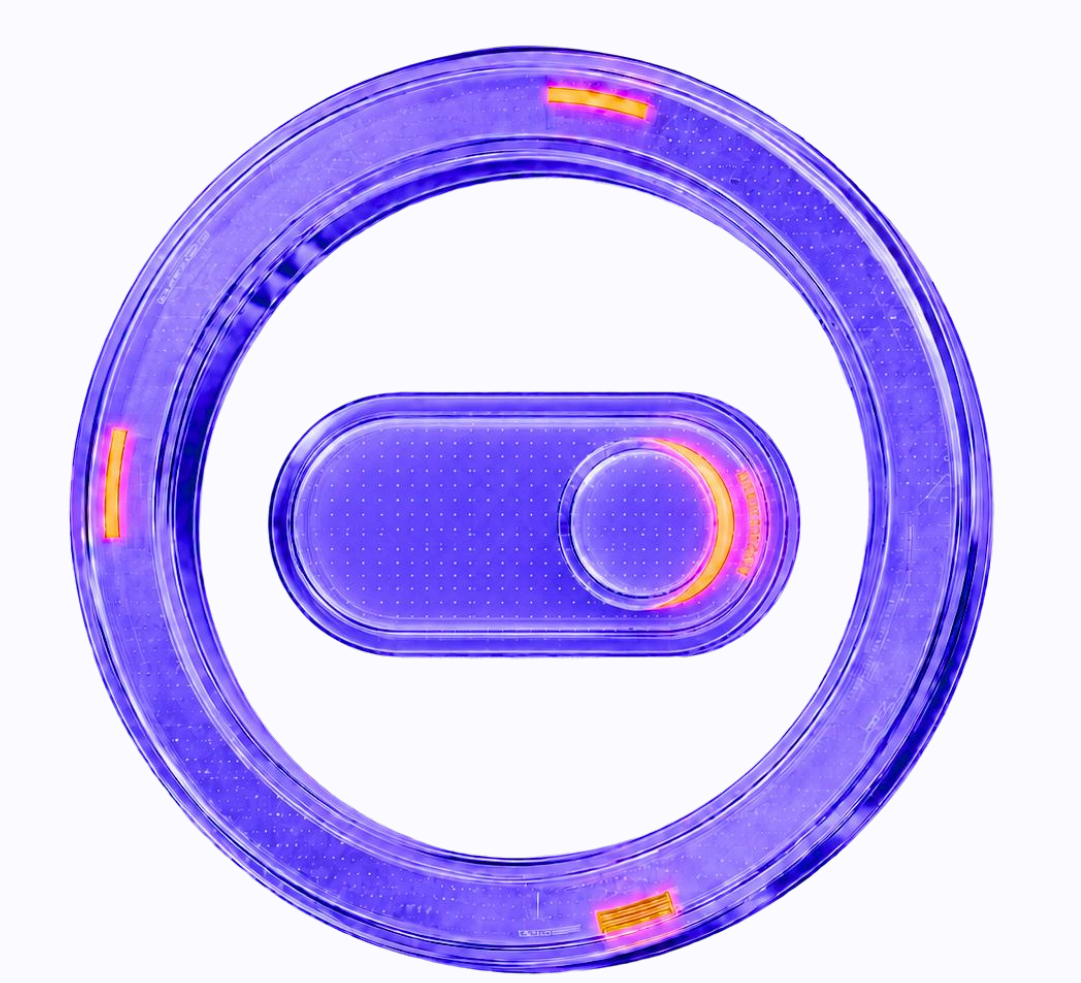
Невозможно удалить
или повредить



Уже доступен для заказа



Единовременный платеж
или подписка



Размер целевого рынка



Источник: исследование iKS Consulting, «Рынок решений обеспечения непрерывности и восстановления ИТ-систем», 2026

РТК-ЦОД 2030: гиперскейлер №1

Дата-центры

Облачные B2B-сервисы

Программное обеспечение

Интеграция



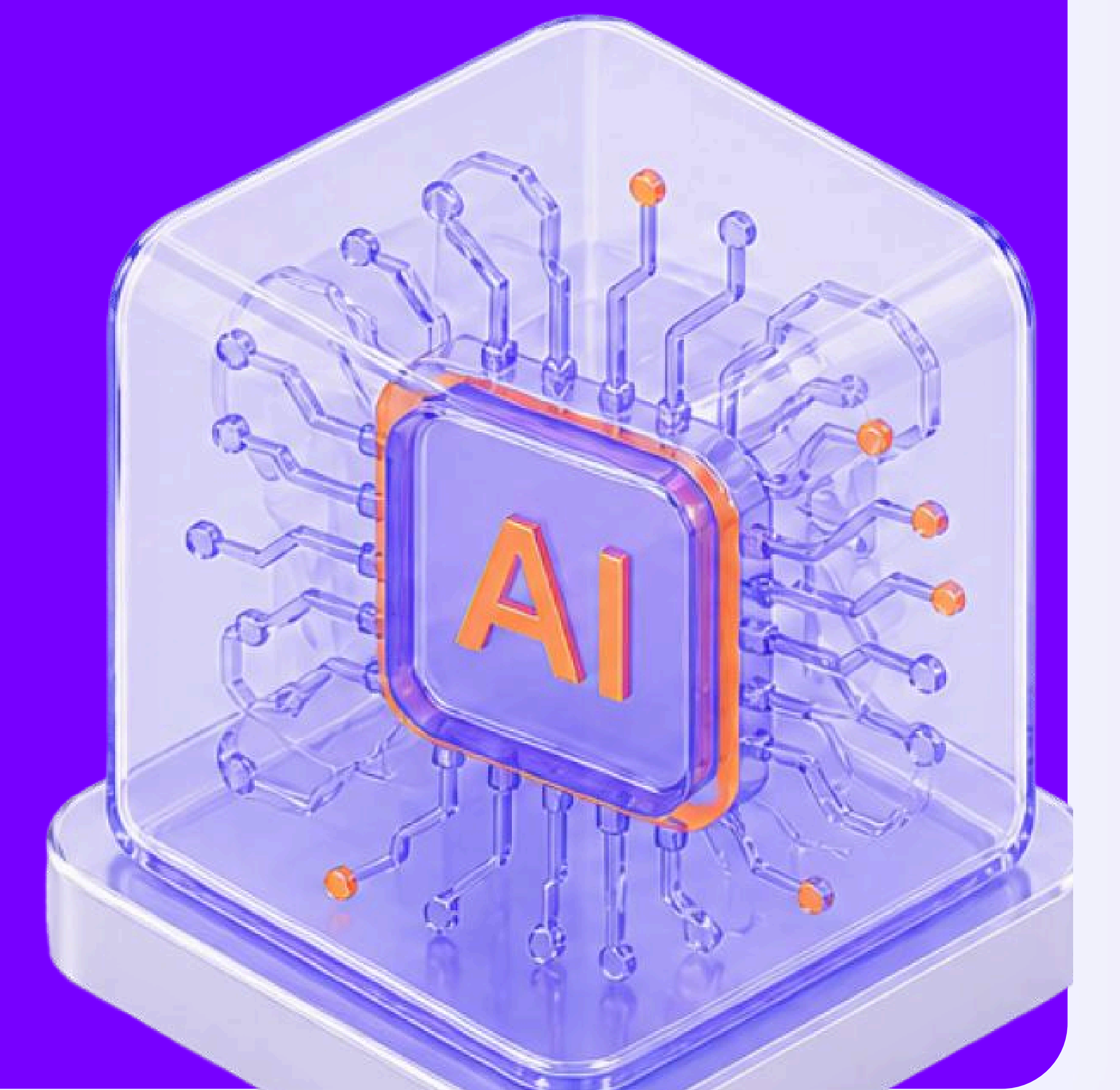
169 млрд ₽

выручка в 2030 году



AI-driven

компания



Коммерческий ИТ-кластер. ПО как драйвер роста

2025



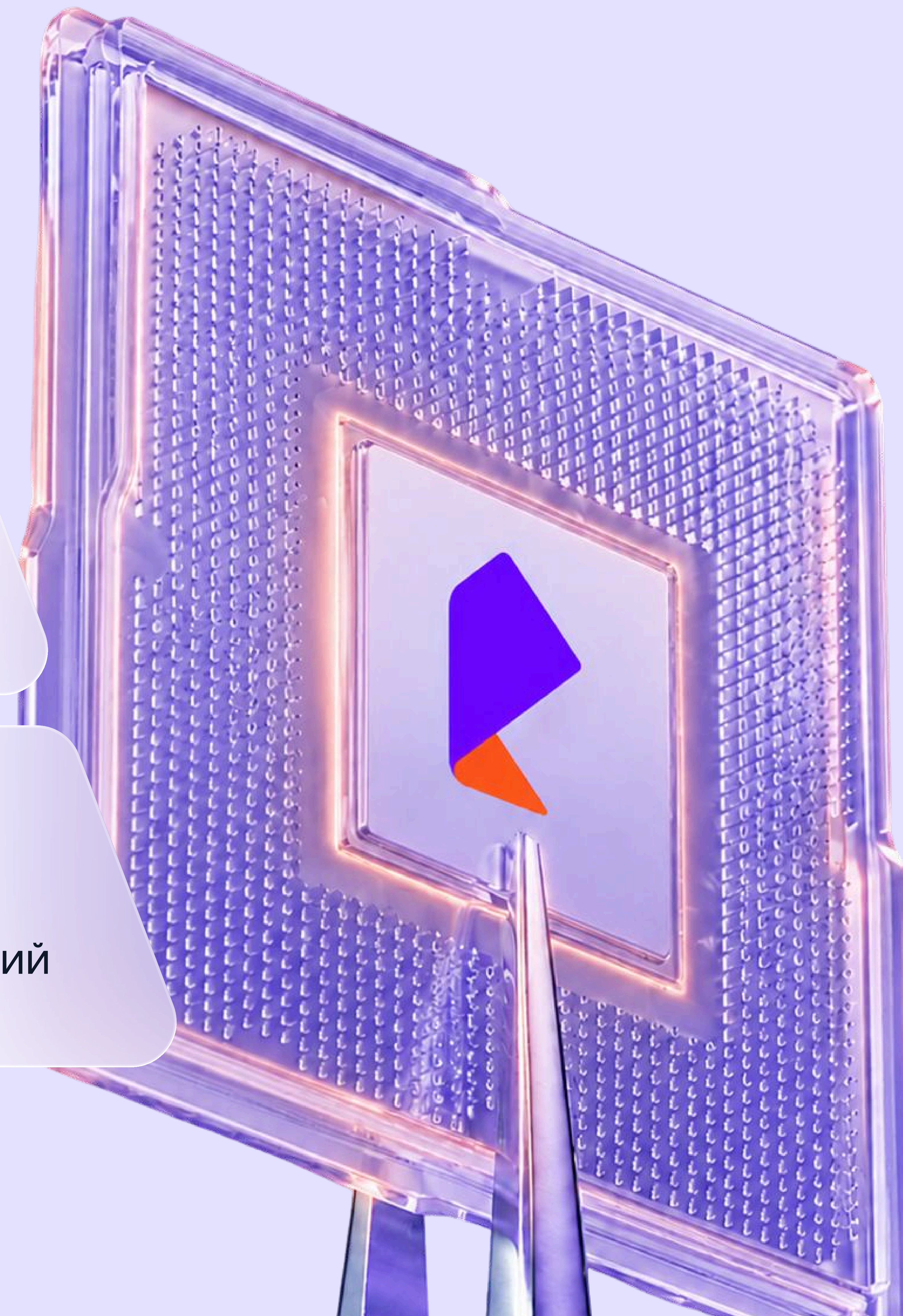
От импортозамещения к экспорту технологического суверенитета

2030

5,5 млрд ₽
выручка за 2025 год

8 **активов**
зрелые компании и быстрорастущие
технологические стартапы

80+ **продуктов**
от инфраструктурного слоя
до прикладных отраслевых решений



16 млрд ₽
выручка в 2030 году (24% CAGR)

- ▶ Фабрика национальных технологических чемпионов с амбициями на IPO каждого актива
- ▶ Смарт-инвестор национального масштаба
- ▶ Востребованный портфель продуктов-лидеров в своих сегментах, комплексно закрывающий потребности заказчиков в информатизации, цифровизации и практической ИИ-зации
- ▶ AI-native экосистема продуктов by design

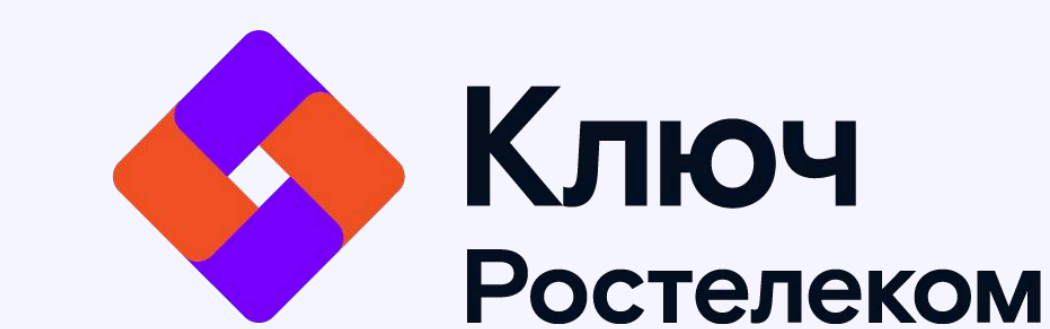
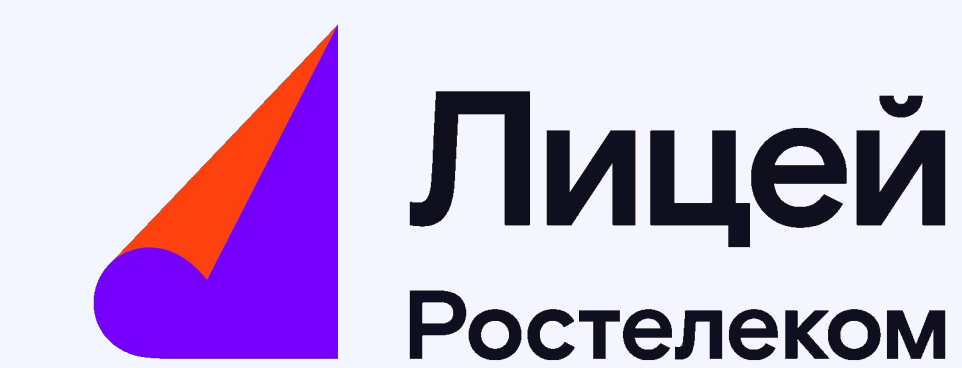
Цифровая трансформация Группы



Дарий Халитов

Заместитель Президента,
Председателя Правления

С момента начала трансформации Ростелеком вошел в топ-5 крупнейших ИТ-компаний страны

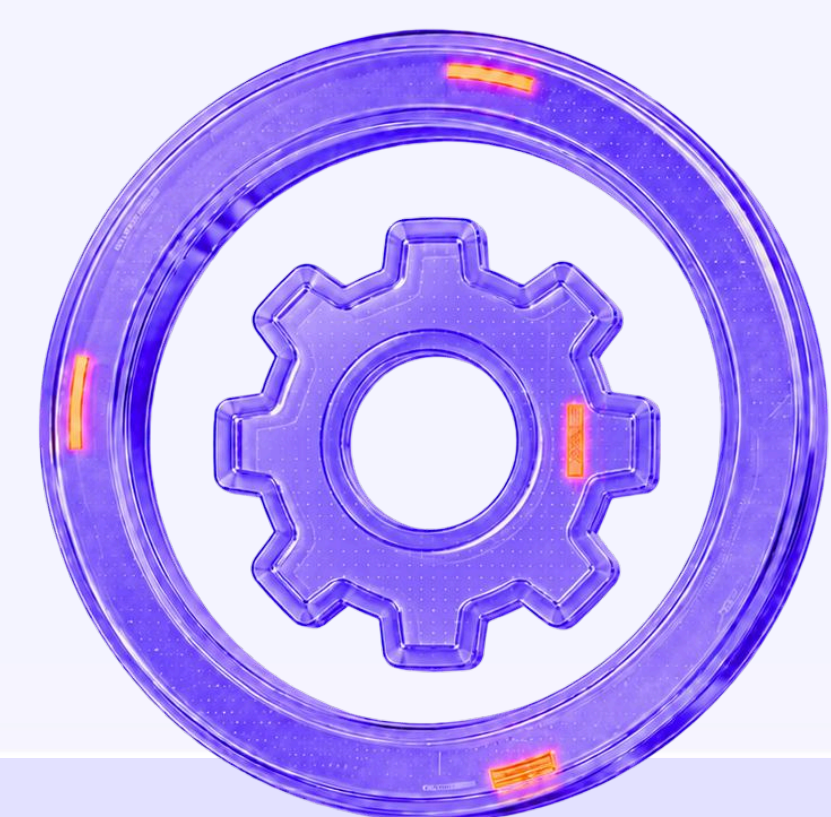


— ЭТО МЫ

Цифровизация выше 90% в ключевых областях

Процессы

Полная автоматизация и оцифровка



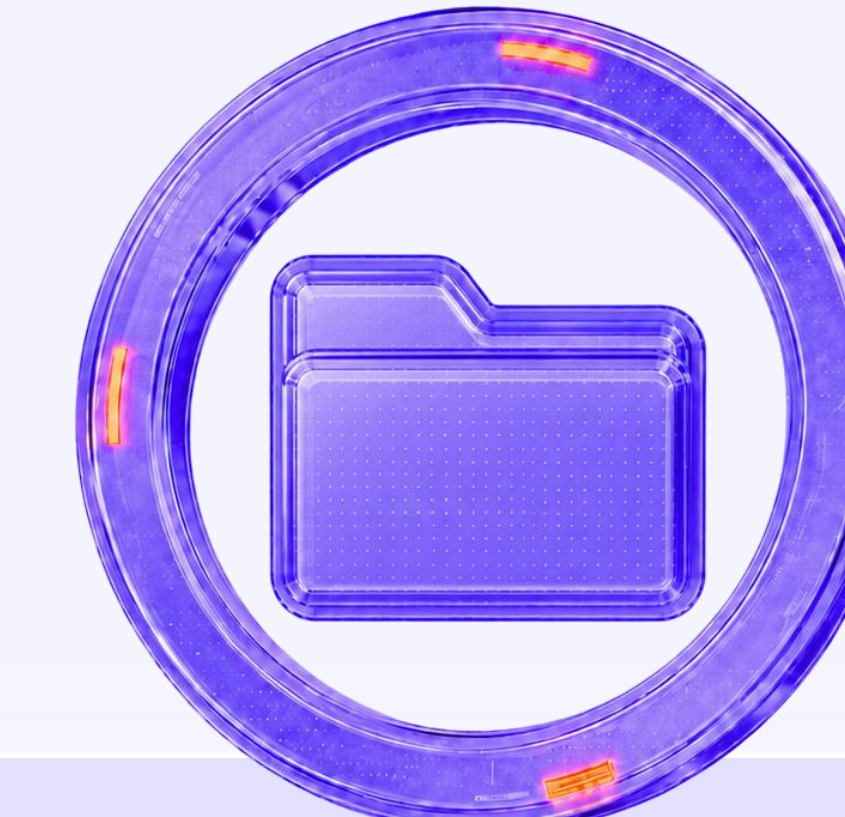
Клиенты

Обслуживание в цифровых каналах в большинстве точек контакта, а 50% обращений успешно закрывает «Омнибот»



Документы

Перевод в цифровой вид корпоративного и внешнего документо-оборота



Сотрудники

Работают на российских АРМ с безопасными инструментами для удаленной работы



Сервисы

Дистанционная доступность через корпоративные порталы, HelpMe, IQHR (в т. ч. для соискателей)



Корпоративная облачная платформа

75+

ДЗО-разработчиков ПО и цифровых продуктов

15+ ^{ТЫС}

сотрудников цифровых и ИТ-специальностей

350+

роботов и ИИ-сервисов в процессах и продуктах

Собственный технологический фундамент

Стратегия цифровой трансформации

2025



2030

Продолжаем наращивать уровень
технологической независимости

Внедрение

Разработка

Сотрудничество

Отраслевые партнерства

330+ собственных продуктов
в Едином реестре ПО

ИЦК лидер в сфере
мобильной связи

100+ ИТ-решений успешно
коммерциализируются

16 проектов нового
общесистемного ПО (НОПО)

80 % целевых ИС уже
размещены в облаке

70+ **тыс.**
рабочих мест на
русской ОС

100 % Выполнение КПЭ
по импортозамещению ПО

90 % Доля закупок отечественной
радиоэлектронной продукции (РЭП)

СДС Система добровольной сертификации
по 5 направлениям*

Участие в ведущих ассоциациях в сфере ИКТ:



* Включая направления: сеть, связь, ИТ-инфраструктура, ПО и ИИ.

Цифровизация — ключевой драйвер роста и рентабельности

Рост

Цифровые продукты — наша жизненная необходимость

2020

BATC, 8-800

Прикладные проекты

Цифровое правительство

2025

BATC, 8-800

Прикладные проекты

Цифровое правительство

ЦОД и облачные сервисы

ИБ и кибербезопасность

Видеонаблюдение

Wink и экосистема B2C

Цифровые регионы

2030

BATC, 8-800

Прикладные проекты

Цифровое правительство

ЦОД и облачные сервисы

ИБ и кибербезопасность

Видеонаблюдение

Wink и экосистема B2C

Цифровые регионы

Коммерческий ИТ-кластер

X.Технологии

Рентабельность

Цифровизация и автоматизация — ключевой рычаг эффективности и необходимое условие организационной трансформации



Персональная эффективность

Организационная трансформация

Цифровизация и автоматизация

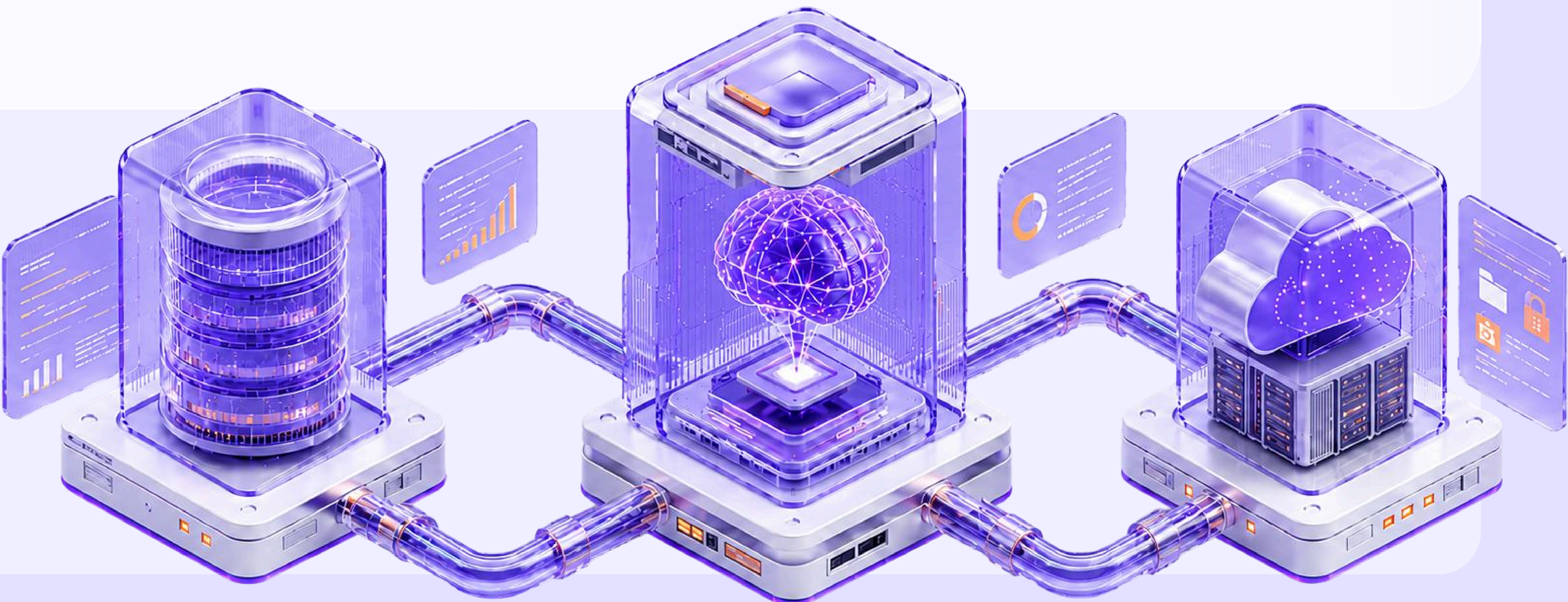
Федеральный ландшафт

Облачная платформа

Данные и дата-продукты

Цифровые каналы

ИИ и роботизация



ИТ-синергии в Группе компаний

2026



Предоставляем единый отечественный, защищенный и эффективный ИТ-сервис для ДЗО Группы компаний

2030

ПАО

ДЗО

▶ Единый ИТ-сервис

▶ Единый ИТ-сервис

▶ Единый Телеком-ландшафт

▶ Единая ИТ-инфраструктура

▶ Единые политики и технадзор в областях ИТ и ИБ

▶ Единые ИТ-закупки ПО и оборудования



Цифровая трансформация в ДЗО

67 ДЗО в новом стратегическом цикле импортозамещения

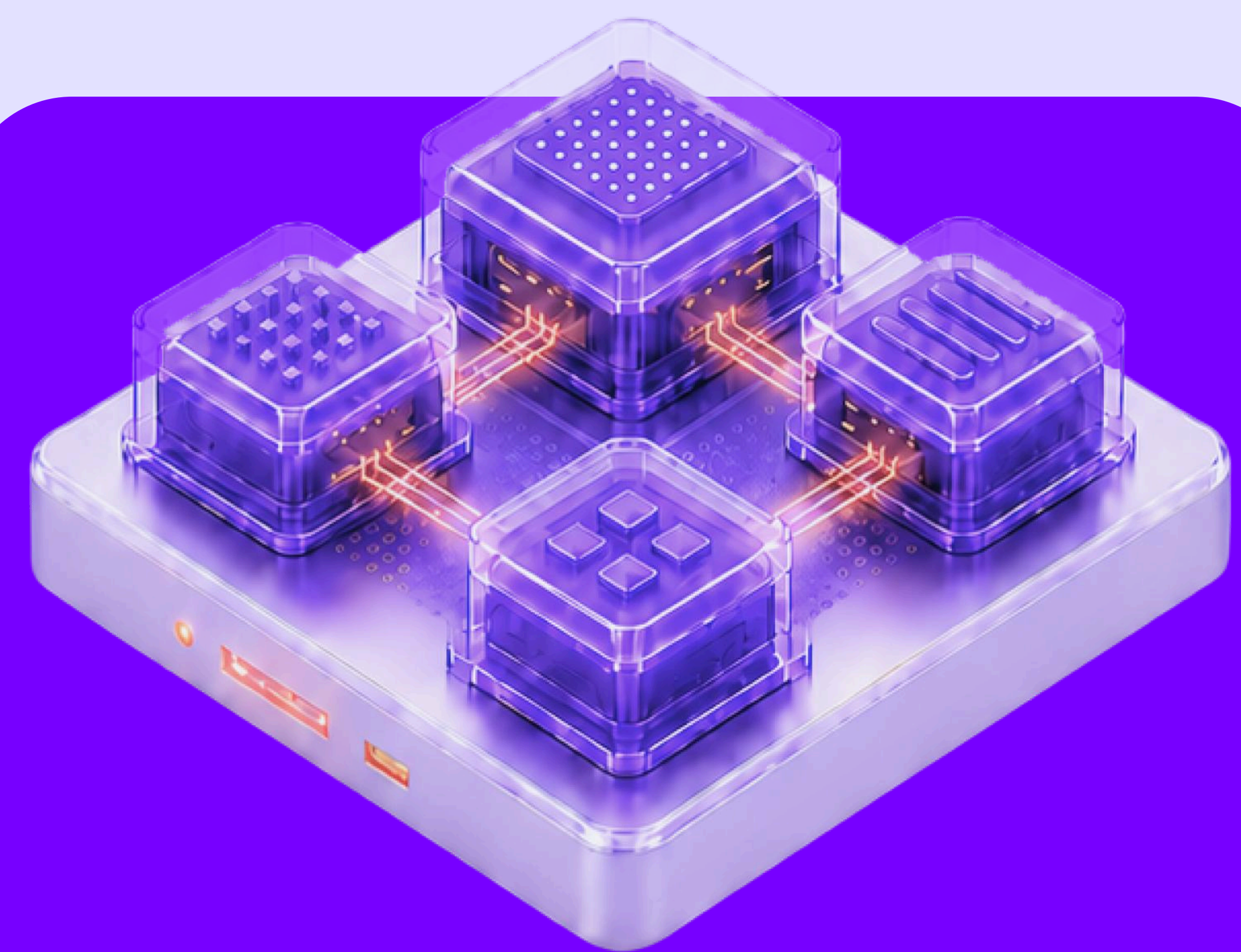
Ценность для бизнеса

- Фокус на профильной деятельности
- Качество сервиса
- Прозрачный тариф

Ценность для Ростелекома

- Безопасность данных клиентов
- Защита репутации Группы
- Оптимизация затрат на ИТ

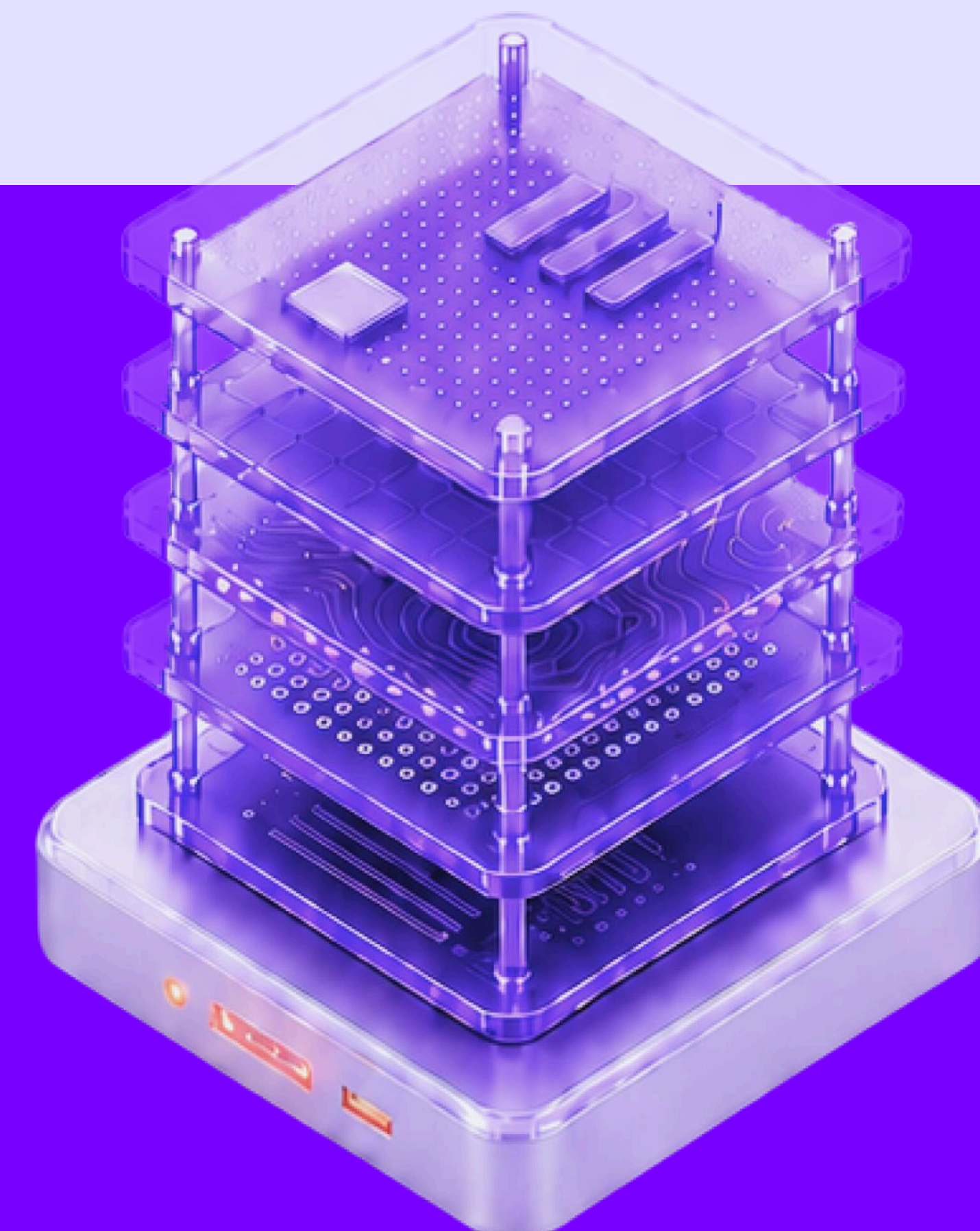
ИИ-трансформация: от эксперимента к прикладному и экономически эффективному внедрению



ИИ-центричная
модель бизнеса
и государства



Переход от
цифровой
к ИИ-трансформации



Дополненная
эффективность
ИТ-компаний

Для бизнеса

Для государства

Для Ростелекома

Целевая модель — **вертикальный ИИ-интегратор** и поставщик доверенных ИИ решений с лучшим стеком на рынке и экспертизой в создании кросс-отраслевых прикладных продуктов

Ключевые принципы развития ИИ в Ростелекоме

► Собственный
GPU-кластер

► Собственная
AI-MLOps платформа

► **Сквозная «воронка»**
ИИ-инициатив

► **«Нейрошлюз РТК»**
для сотрудников

Блок технической инфраструктуры



Сергей Онянов

Заместитель Президента,
Председателя Правления

Повышаем эффективность сетевой инфраструктуры

Оптимизация затрат

- ▶ **-15 %** Снижение удельной стоимости передачи трафика
- ▶ **ТСО** Снижение за счет разукрупнения и освобождения технологических зданий
- ▶ **T2M** Снижение за счет упрощения и универсализации



Ценность для бизнеса

- Надежная услуга с конкурентной ценой
- Персонализированный уровень сервиса

Модернизация

- ▶ **10GE PON**
Ускорение сетей доступа за счет внедрения технологии
- ▶ **до 20 %**
Увеличение доли локального трафика за счет взаимодействия с крупными контентодержателями



Ценность для государства

- Отказоустойчивая инфраструктура
- Технологическая платформа для развития

Отказоустойчивость

- ▶ **Повышение отказоустойчивости сети**
Организация резервирования и объединение регионов в кластеры



Ценность для Ростелекома

- Универсальная и надежная инфраструктура
- Повышение операционной эффективности

Укрепляем технологический суверенитет

Дорожная карта импортозамещения ЗОКИИ

Текущий статус	В проработке на 2026 год	План на 2026–2027 годы
► 14 форвардных контрактов заключено по 10 категориям оборудования ► Доработка Доработка оборудования до уровня требований ПАО «Ростелеком»	► 4 категории оборудования ШПД и системы управления ► Конкуренция Развитие конкурентной среды (пул отечественных поставщиков)	► 6 категорий высокопроизводительных сервисных маршрутизаторов и транспортной сети ► Партнерство Расширение технологических партнерств для амбициозных задач

Доля закупок отечественного оборудования:

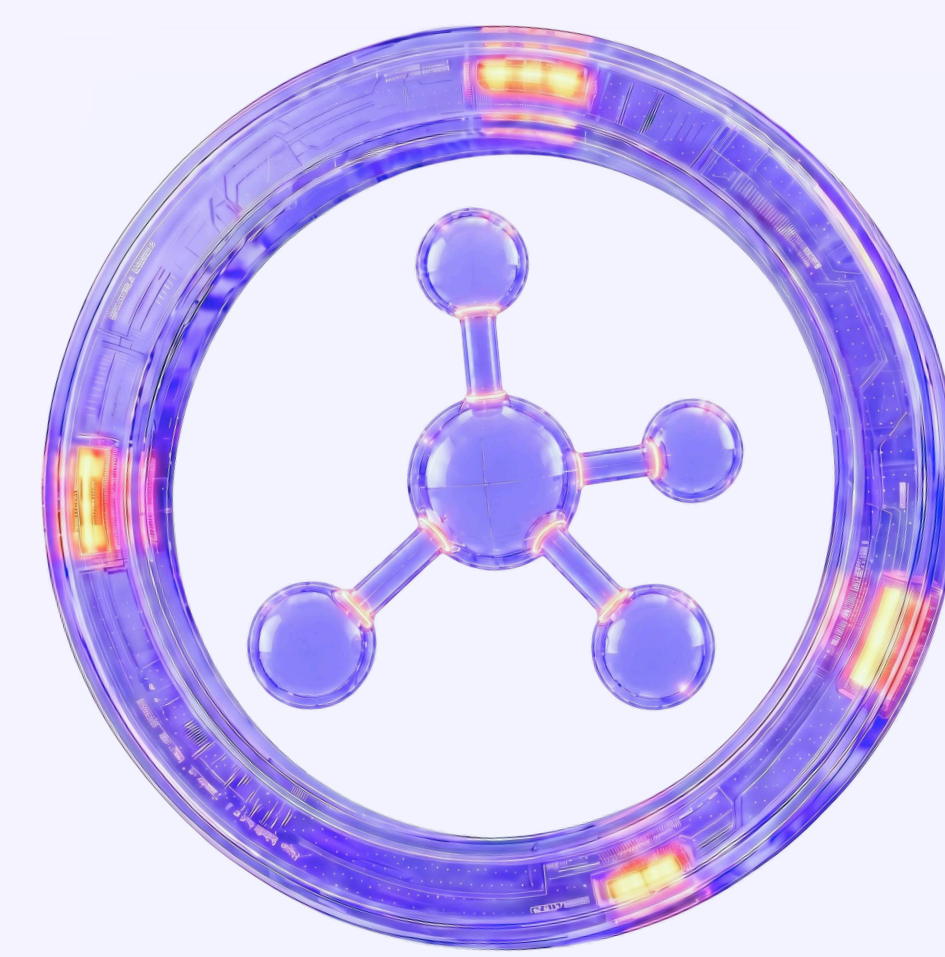


Ценность для Ростелекома • Конкурентная среда поставщиков • Современное отечественное оборудование • Оптимизация стоимости	Ценность для государства • Устойчивая и безопасная инфраструктура • Надежность услуг для населения и бизнеса • Развитие отрасли
---	--

Модернизируем инфраструктуру

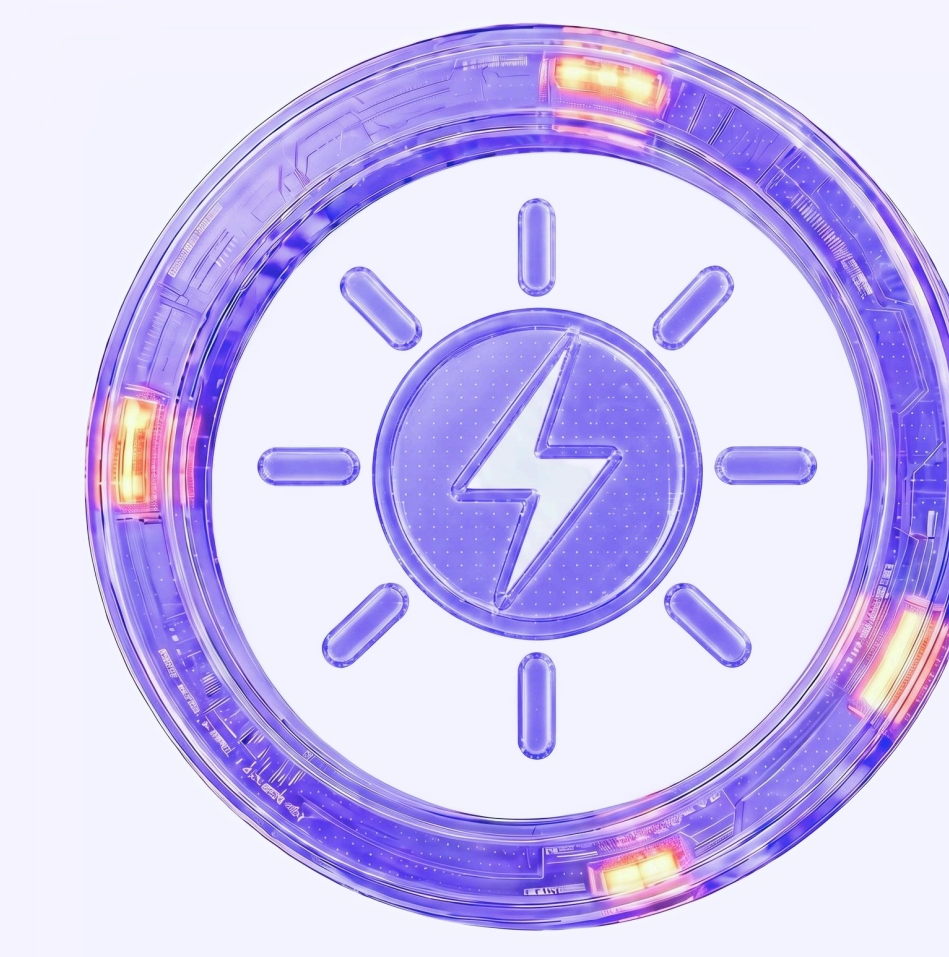
Крупные и инновационные проекты

№ 1 по совокупной пропускной способности



Мегаинфраструктура

- Запуск 6780 км TEA Next (4-й кв. 2026 года)
- Международный транзит и альтернативный маршрут РФ
- Собственная емкость РТК в 2027 году составит 4 Тб/с



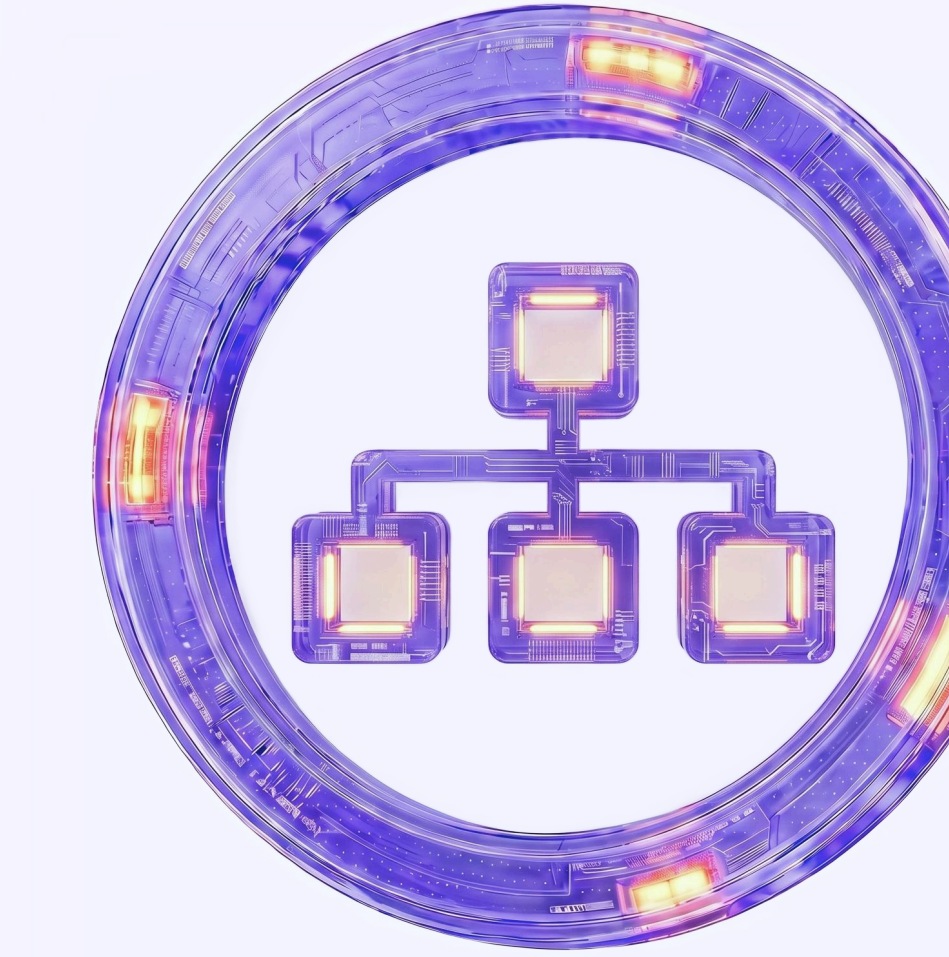
Зеленая энергетика

Внедрение солнечных электростанций микрогенерации на объектах ПАО «Ростелеком» для собственного энергоснабжения



ESG и автопарк

Перевод технологического транспорта ПАО «Ростелеком» на метан и поэтапный ввод в эксплуатацию электромобилей



Операционная гибкость

- Объединение активов ПАО «Ростелеком» с изменением организационной структуры
- Переход к максимально «плоской» модели управления

Стратегический итог для Ростелекома

- Повышение операционной эффективности
- Тотально модернизированная сетевая инфраструктура

Стратегический итог для государства

- Беспрецедентная надежность услуг
- Современная инфраструктура с учетом высочайших требований по безопасности

Финансовый блок



Анна Трегубенкова

Заместитель Президента,
Председателя Правления

Финансовые цели 2030

Выручка

Инфляция +
CAGR выручки Телекома

До **15%** CAGR выручки
цифрового
бизнеса

>1 трлн **₽**
среднегодовая выручка
нового стратцикла

Цифровой бизнес

Доля
цифрового
бизнеса **~40%** от выручки ГК

Долг

Чистый долг **<2,5** от OIBDA

OIBDA Margin

Удержание
текущего уровня
не ниже

37–38% при росте
цифровой выручки
в портфеле

CAPEX/Sales

До **20%** в среднем
за период

Чистая прибыль

>3,5 **раза**
рост ЧП
по отношению к 2025 году

Дивиденды

x2 дивидендов акционерам ПАО¹

¹ Сумма начисленных дивидендов за период 2026–2030 годов по сравнению с периодом 2021–2025 годов.

Курс на повышение эффективности бизнеса



Эффективные финансы и умные инвестиции

Доля Change vs Run на уровне 20%

Фокус на повышении ROIC Группы

Ужесточение критериев Stop-loss

Поддержание сбалансированного кредитного портфеля

ИМЗ как драйвер роста

Развитие стратегических партнерств

Совершенствование структуры косвенных расходов Группы

Рациональная организационная структура и модель управления

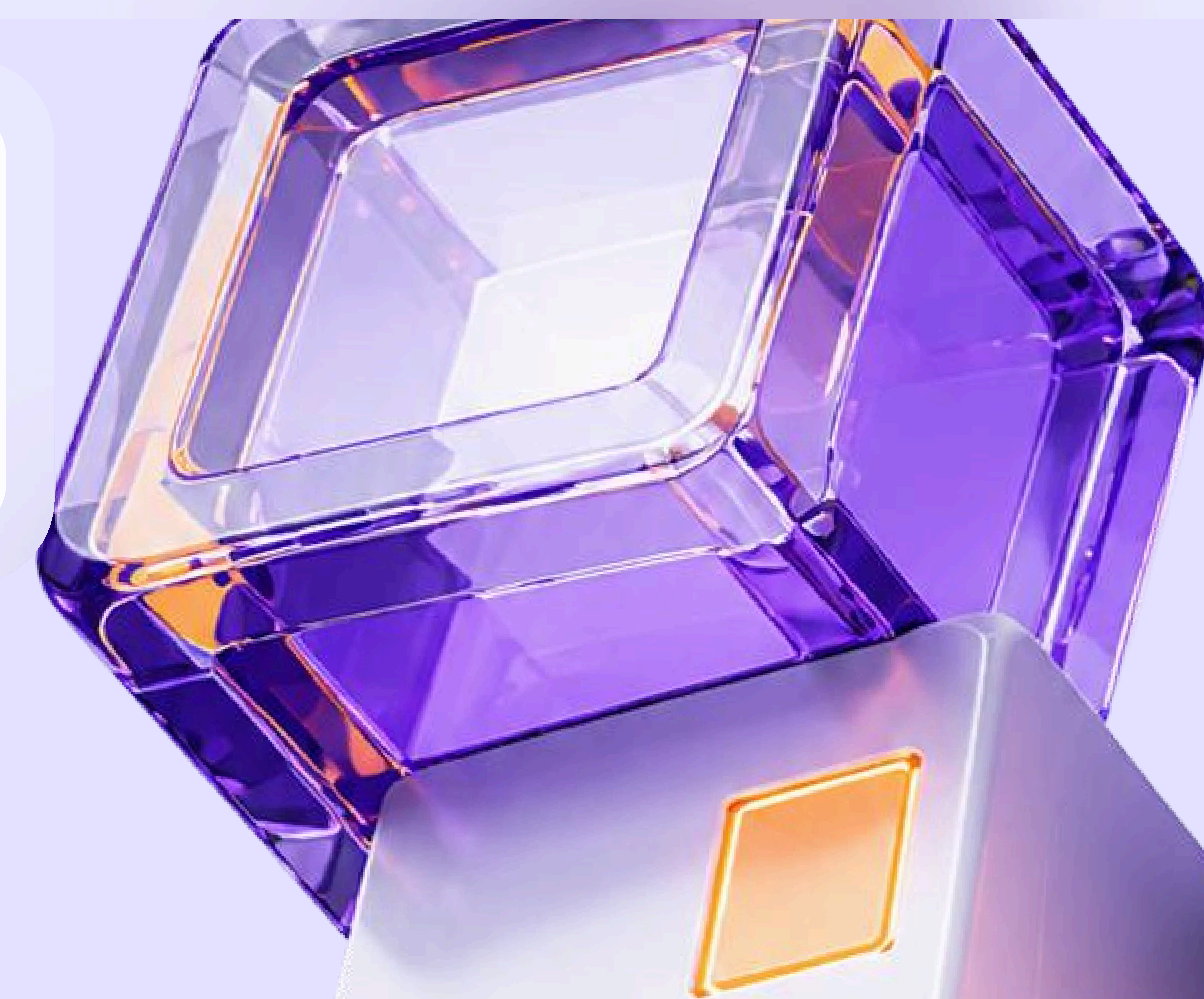
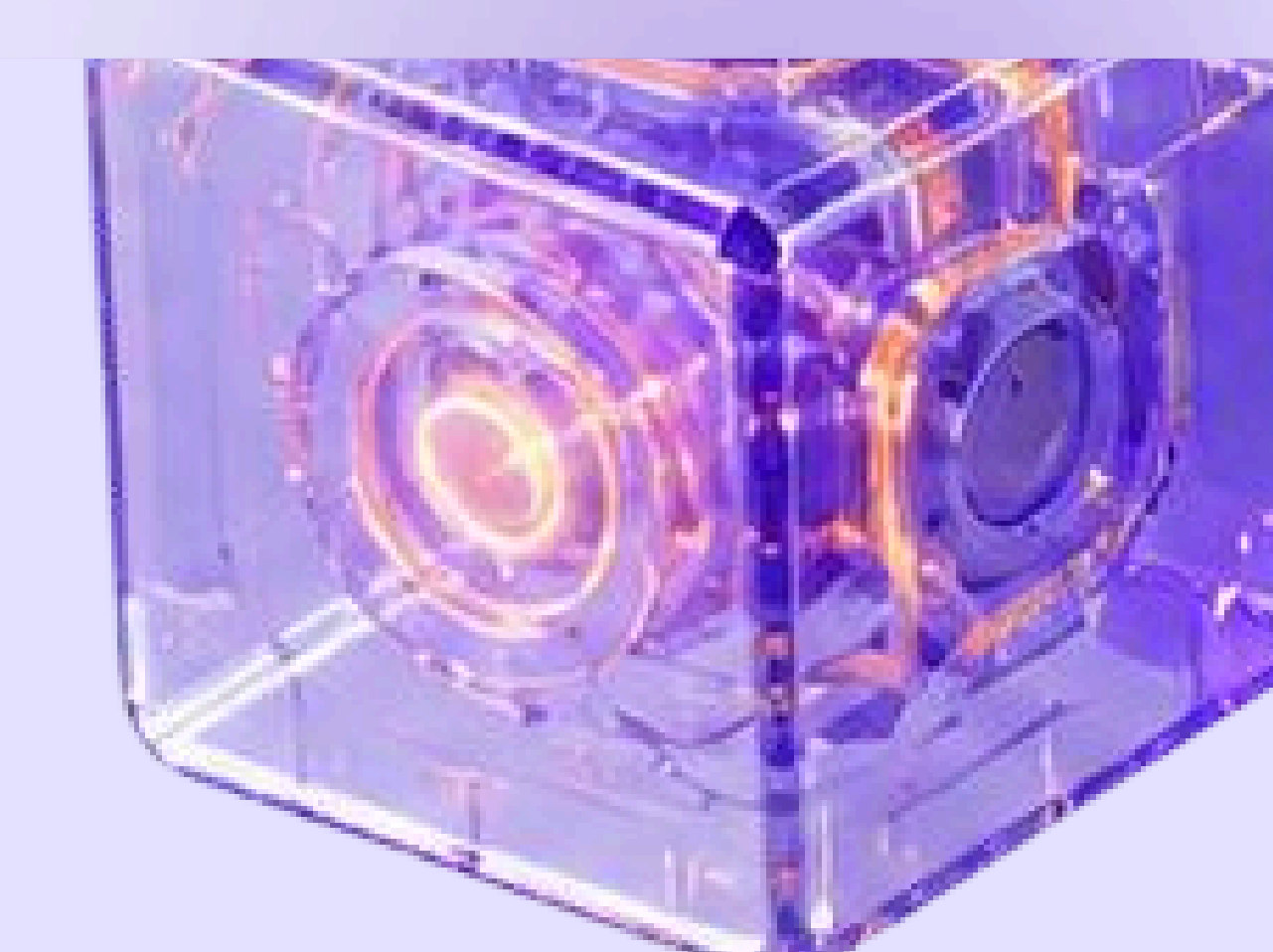
Повышение производительности компании

Оптимизация процессов и реализация синергии по Группе

Отказ от устаревших технологий и легаси-систем

Развитие персонала и культура роста

Внедрение принципа «Результат через Технологии и Команду»



Ростелеком 2030

Эффективно растущий цифровой лидер на базе собственного технологического фундамента

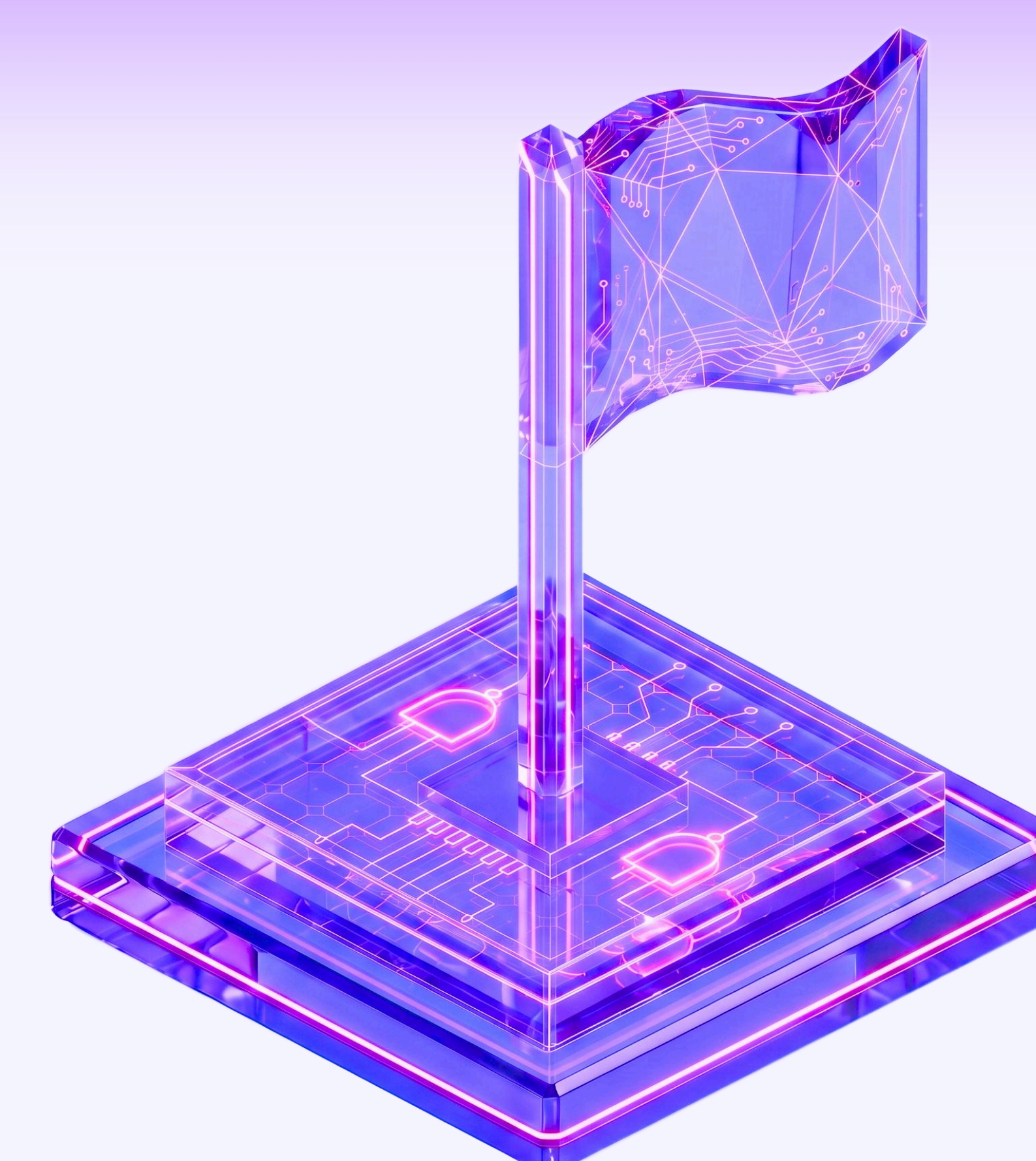
✓
Лидерство
в Телекоме



✓
~0,5 трлн ₽
выручка от цифрового
бизнеса

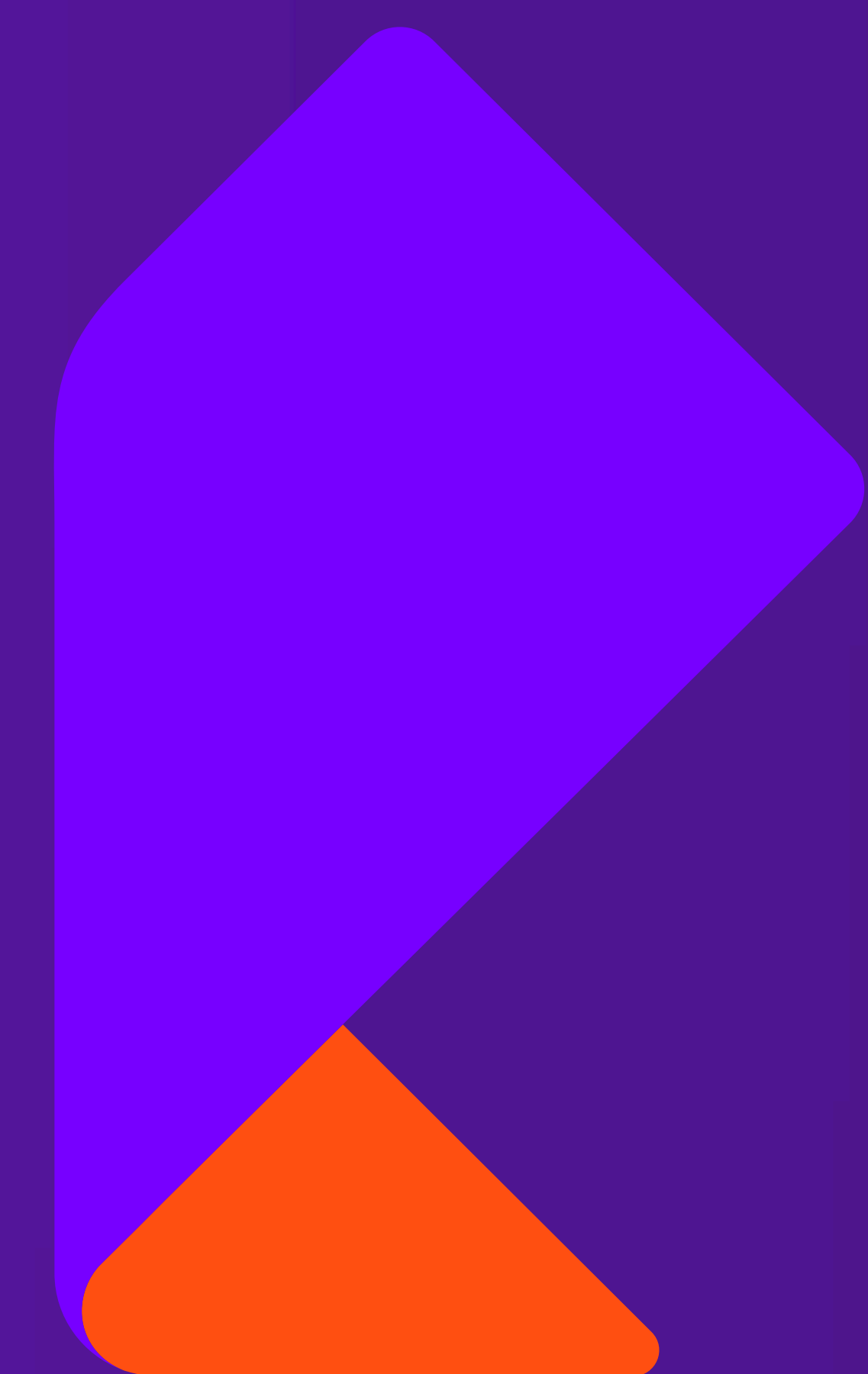


✓
Надежный
фундамент
цифрового суверенитета
государства и бизнеса



✓
>1 трлн ₽
среднегодовая
выручка





Ростелеком

2030