

Стратегия развития ОАО «Ростелеком»

Декабрь 2013



Повестка дня

1

Обновлённая стратегия ОАО «Ростелеком»
Сергей Калугин, Президент

2

Создание Т2-РТК Холдинга - национального мобильного оператора
Мария Флорентьева, Вице-Президент по стратегии и IR

3

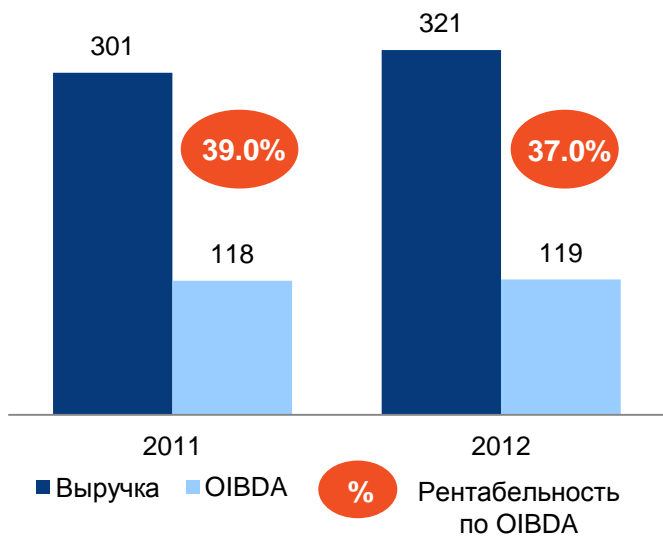
Вопросы и ответы

1. Обновлённая стратегия ОАО «Ростелеком»

Структура бизнеса по макросегментам

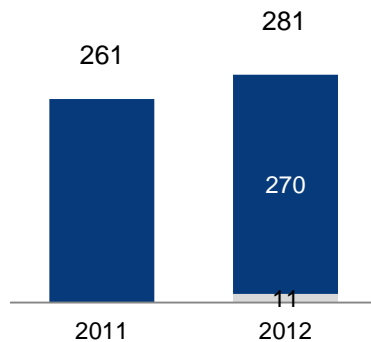
Ростелеком (консолидировано)

Выручка и OIBDA, млрд руб.

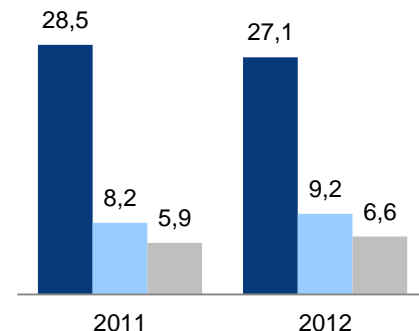


Фиксированная связь

Выручка, млрд руб.



Абоненты фиксированной связи⁽¹⁾, млн



- Выручка
- Выручка от проекта "Выборы"

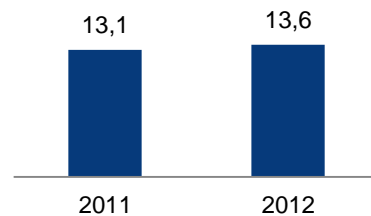
- Телефония B2C+B2B
- ШПД B2C+B2B
- Платное ТВ

Мобильная связь

Выручка, млрд руб.



Абоненты мобильной связи, млн



Стратегические приоритеты Ростелекома

Сегмент фиксированной связи

- ✓ Ускоренное развертывание **оптоволоконных сетей последней мили** для полной реализации потенциала крупнейшей сети фиксированной связи в России
- ✓ **Усиление** конкурентных преимуществ на **розничном рынке ШПД** и в работе с «тяжелым» контентом
- ✓ Предоставление **пакетированных услуг** для снижения уровня оттока абонентов – услуги Triple Play и другие
- ✓ **Лидерство в сегменте платного телевидения**, инвестиции в контент
- ✓ **Фокус на цифровые платформы и услуги** – OTT, SaaS и другие

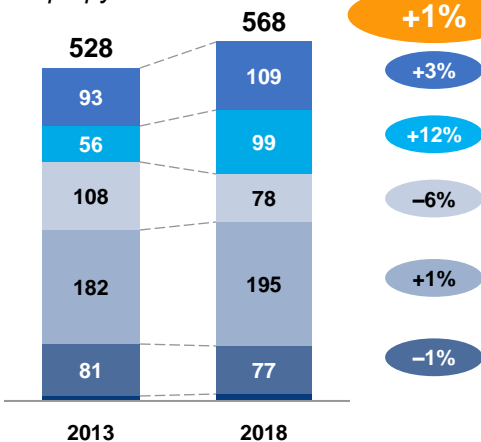
Сегмент мобильной связи

- ✓ **Совместное предприятие с Теле2 Россия** – формирование федерального мобильного оператора
 - **Достаточный масштаб** для конкуренции с МТС, МегаФон и ВымпелКом
 - **Продуктивное использование 3G/4G лицензий**, одновременно со значительной экономией на капитальных вложениях и снижением уровня долговой нагрузки
- ✓ Ускоренное **развёртывание сетей 3G/4G по всей стране**
- ✓ Реализация в полном объёме ожидаемого экономического эффекта от **растущего рынка мобильной передачи данных**
- ✓ Поддержание **высокого уровня операционной эффективности**
- ✓ Конвергенция услуг: услуги мобильной связи как часть пакетного предложения **4-Play услуг**
- ✓ Продолжение использования магистральной и опорной сети Ростелекома

Прогноз рынка ТМТ в России: основные сегменты

Фиксированная связь и платное ТВ

Млрд руб.

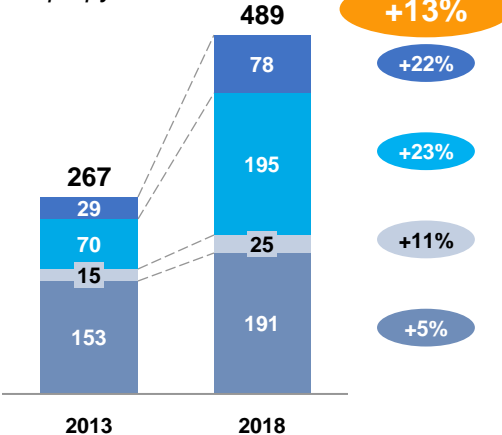


■ ШПД В2С ■ В2В
■ Платное ТВ ■ В2О
■ Телефония В2С ■ Прочие услуги

- Стагнация в результате падения сегмента фиксированной голосовой связи и замедления роста сегмента передачи данных
- Рынок платного ТВ продолжит рост за счет готовности части абонентов платить за более разнообразный и качественный контент
- Рынки OTT¹ и IPTV как самые быстрорастущие сегменты

Цифровые медиа и реклама

Млрд руб.

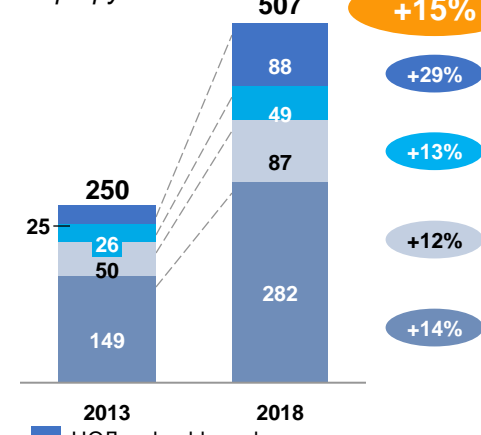


■ Цифровой контент ■ Мобильная реклама
■ Онлайн реклама ■ ТВ-реклама

- Смещение формата дистрибуции контента от аналоговой формы к цифровой
- Значительный рост рынка интернет-рекламы, в первую очередь контекстной. Также активно развиваются сегменты мобильной и онлайн видео-рекламы

ИТ и ИКТ-сервисы

Млрд руб.



■ ЦОД и cloud-based решения
■ Коммуникационные сервисы
■ Информационная безопасность
■ Интеграция и ИТ-аутсорсинг

- Растущая потребность бизнеса и государства в аутсорсинге хранения и обработки данных
- Оптимизация затрат корпоративных клиентов на услуги связи и ИТ
- Переход к модели ИТ-аутсорсинга

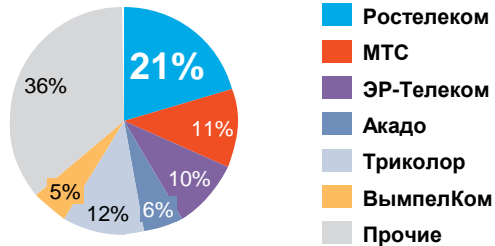
+xx%

Среднерыночный рост по выручке в 2013-2018 годах

Текущее положение Ростелекома в B2C сегменте

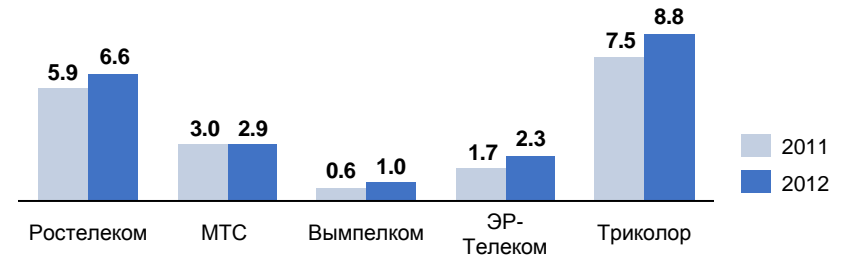
Платное ТВ

Доля рынка, %, 3 квартал 2013 г.



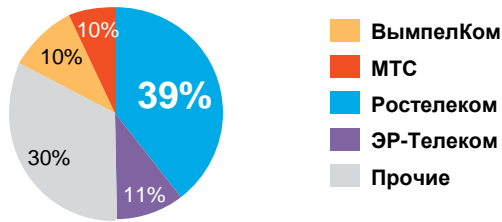
- Ростелеком – лидер рынка платного ТВ. Доля на рынке IPTV по выручке в достигла 55% в 3 кв. 2013 года
- IPTV – ключевой драйвер роста в сегменте. Рост абонентской базы Ростелекома в 3 квартале 2013 года составил 49% до уровня в 1,8 млн абонентов

Абоненты платного ТВ¹, млн



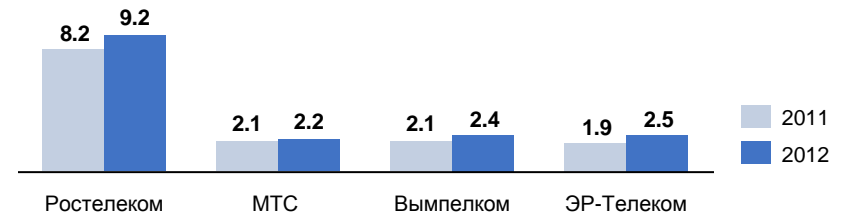
ШПД

Доля рынка, %, 3 квартал 2013 г.



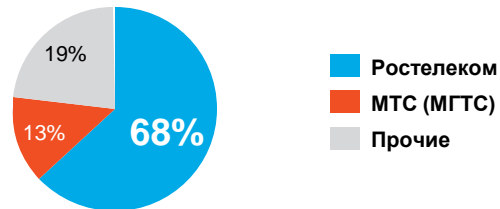
- Ростелеком – крупнейший провайдер услуг фиксированного ШПД в России
- По данным 3 кв. 2013 года число абонентов Ростелекома по оптике выросло на 40% до 3,5 млн, а общее количество абонентов выросло на 10% до 9,8 млн

Абоненты фиксированного ШПД, млн



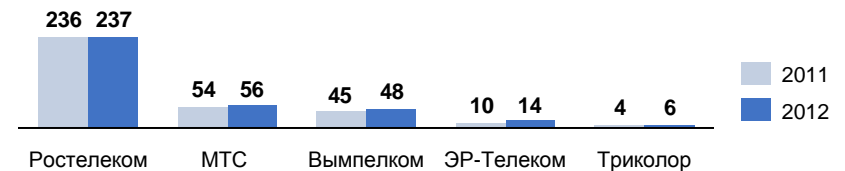
Фиксированная телефония

Доля рынка, %, 3 квартал 2013 г.



- Доля Компании на рынке в 2012-2013 годах была стабильной
- В 3 кв. 2013 года Компания обслуживала 25,9 млн абонентов. Чистый отток по сравнению с 3 кварталом 2012 года составил 6%

Выручка от услуг фиксированной связи, ШПД и платного ТВ², млрд руб



Источник: iKS-Consulting, ACM Consulting, данные операторов
Все данные указаны по России. По Ростелекому данные приведены без Связьинвеста

¹По оператору Триколор ТВ указаны только платящие абоненты

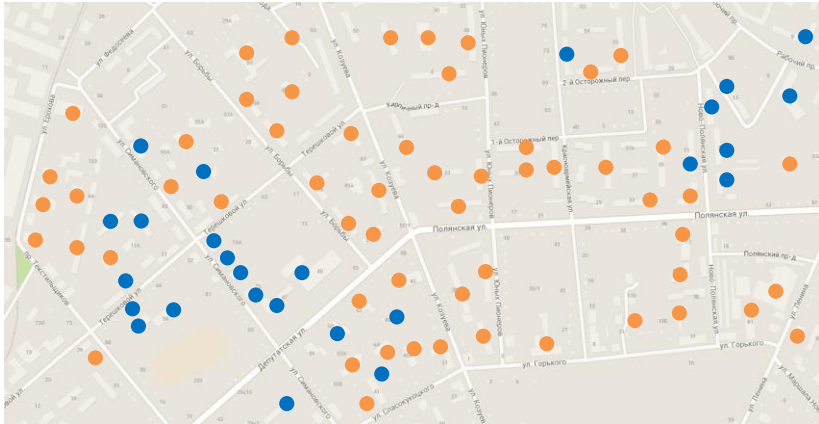
²По оператору Вымпелком выручка указана в рублях по курсу ЦБ за соответствующий период

Основные компоненты стратегии Ростелекома в фиксированном сегменте

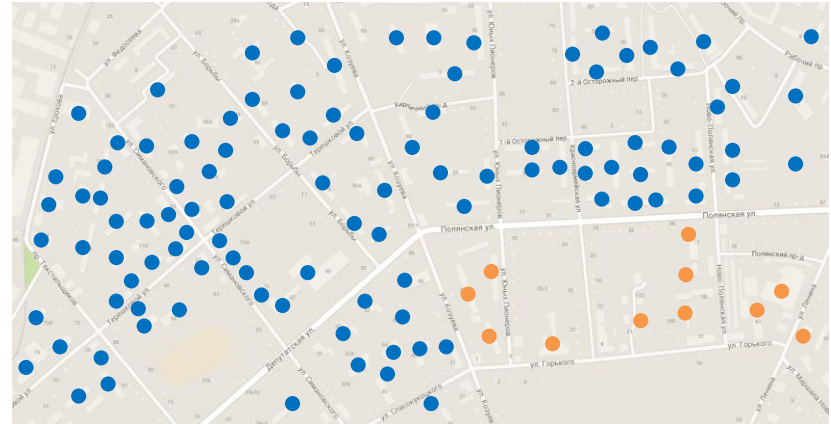


1 Высокоскоростной доступ

От точечной застройки сегодня...



...к системному подходу при развитии сети



● xDSL ● Оптика

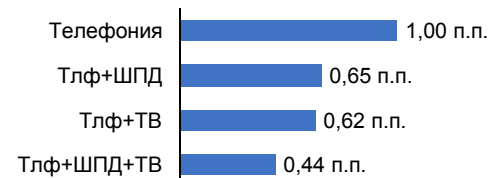
- Новая стратегия охвата домохозяйств – «конвейер ШПД», который предполагает застройку по кластерам, охватывающим городской район. Точечная застройка допускается для не более 20% домохозяйств
- Обеспечение преемственности приоритетной технологии доступа к уже существующей сети. Магистральные участки прокладываются при принципе PON ready
- Вывод телефонных линий из эксплуатации и демонтаж АТС при наличии положительного кейса в конкретной зоне обслуживания станции
- Поддержка на уровне CPE максимального количества интерфейсов (Ethernet, RJ, RF, WiFi 2,4/5 ГГц)
- Использование радиодоступа в качестве «последней мили» на территориях с низкой плотностью населения
- Целевой охват домохозяйств оптикой на конец 2016 года – 33 млн. - вся высоко- и среднеэтажная застройка
- Заключение рамочных договоров и снижение закупочных цен, за счет перехода на стандартизированные типовые схемы подключения и унификацию оборудования

Развитие дифференцированных продуктов в В2С

Телефония

- Дифференцированные тарифы на МГМН
- Пакетирование с ШПД и ТВ для удержания абонентов

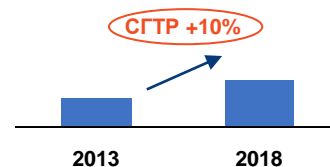
Влияние пакетирования продуктов на величину оттока абонентов



ШПД

- Скорость доступа на 10% выше конкурентов на том же тарифе
- Эксклюзивная скорость доступа (до 1 Гбит/с) на максимальном рыночном тарифе

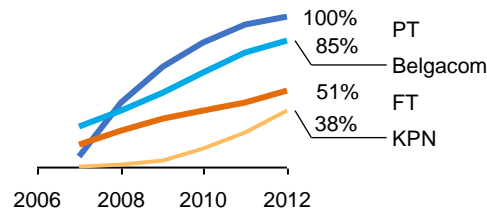
Абоненты ШПД В2С Ростелеком



Платное ТВ

- Интерактивное ТВ с оригинальным контентом (HD, эксклюзивные каналы, VoD²)
- OTT-платформа (TV Everywhere)³

Доля абонентов ТВ в абон. базе ШПД¹, %



Новые сервисы

- Финансовые сервисы
- Умный дом / Безопасный дом
- Электронная и мобильная коммерция
- Оплата товаров и услуг, выдача наличных, кредиты, овердрафты и депозиты, денежные переводы
- Мобильные и электронные платежи, использование лицевых счетов мобильных и фиксированных абонентов как электронного кошелька
- Наблюдение за домом, контроль за расходом воды и электроэнергии, удаленное управление электроприборами, мониторинг медицинских показателей

1

Улучшение сети с целью повышения ARPU

- Повышение скорости / мощности сети с целью перевода абонентов на более дорогие пакеты услуг
- Примеры: развертывание сетей FTTH или VDSL в Европе, модернизация кабельных сетей

Контент-провайдеры

Вещательные компании

Дистрибуторы



2

Предоставление лучших в своем классе услуг для повышения лояльности клиентов

- Технологии высокого класса / высокая скорость сети в качестве аргумента для кросс-продаж / привязки клиента
- Примеры: декодеры LGI (привязка) и пакеты Free TV (кросс-продажи)

Контент-провайдеры

Вещательные компании

Дистрибуторы



3

Вертикальная интеграция с целью предотвращения появления посредников

- Приобретение / слияние с контент-провайдерами с целью предотвращения появления посредников
- Примеры: Comcast / NBC Universal

Контент-провайдеры

Вещательные компании

Дистрибуторы



4

Предоставление услуг фиксированной и мобильной связи в пакетных предложениях

- Приобретение компетенций в области фиксированной связи с целью формирования привлекательных пакетных предложений
- Примеры: слияние Vodafone / CWW

Контент-провайдеры

Вещательные компании

Дистрибуторы



5

Расширение цифрового покрытия с целью монетизации контента вне зависимости от платформы

- Расширение цифрового покрытия с целью монетизации существующего контента на всех платформах
- Примеры: цифровой и сопутствующий бизнес P7S1, рост видео по запросу у RTL

Контент-провайдеры

Вещательные компании

Дистрибуторы



Крупные корпоративные клиенты

- Комплексные решения для компаний с большой территориально-распределенной сетью и высокими требованиями по пропускной способности, надежности и безопасности сетей
- Базовые сервисы: VPN, WAN, ШПД, хостинг в дата-центрах, фиксированный голос
- Облачные продукты O7: контакт-центр, унифицированные коммуникации, Web-видео-конференцсвязь, telepresence и видеотрансляции, информационная безопасность, управляемые услуги, фильтрация контента
- Интеграционные решения

Средний и малый бизнес

- «Коробочные» продукты для подсегментов
- Пакет: ШПД + фиксированный голос, опция – VPN и хостинг
- Облачные продукты O7: АТС, виртуальный офис, Web-видео-конференция
- M2M продукты: транспорт и логистика, видеонаблюдение

Внедрение лучших практик по обслуживанию клиентов

	Программа изменений	Целевые параметры
Call-центр	<ul style="list-style-type: none"> Единый распределенный контакт-центр на базе общей ИТ-инфраструктуры Единая нумерация клиентских служб и система балансировки звонков Унифицированные SLA 	<ul style="list-style-type: none"> Уровень сервиса (дозвон) – 90% Удовлетворенность клиентов – 95%
Web - интерфейсы	<ul style="list-style-type: none"> Мультиплатформенный web-интерфейс: портал rt.ru и Личный Кабинет Фокус на самообслуживании клиентов через web-каналы 	<ul style="list-style-type: none"> Доля дистанционных каналов – >50%
Розничная сеть	<ul style="list-style-type: none"> Реструктуризация розничной сети: вывод розничных операций в отдельную компанию, оптимизация торговой сети, рассмотрение возможностей для франчайзинга Проведение ребрендинга с целью повышения продаж и улучшения узнаваемости бренда Фокус на эффективности сети (рост маржинальности) 	<ul style="list-style-type: none"> Доля канала в продажах – 20% Снижение расходов на розничную сеть в два раза
2-я и 3-я линии поддержки	<ul style="list-style-type: none"> Стандартизация процессов эксплуатации Централизация мониторинга и управления сетями Изменение системы мотивации эксплуатационного персонала с ключевым фокусом на качество услуг 	<ul style="list-style-type: none"> Доля повторных обращений - до 2% Время устранения тех.неисправностей до 24 часов
Крупные клиенты и средний бизнес	<p>Персональный подход к крупным корпоративным клиентам:</p> <ul style="list-style-type: none"> Персональный менеджер для консультации по любым вопросам поддержки и обслуживания Выделенная линия технической поддержки. Управление качеством услуг (QoS) <p>Дифференцированный подход к компаниям среднего бизнеса:</p> <ul style="list-style-type: none"> Стандартизированные SLA в зависимости от набора услуг Выделенные каналы продаж и обслуживания с унификацией бизнес-процессов обслуживания 	<ul style="list-style-type: none"> Уровень сервиса (дозвон) – 90% Доля непринятых вызовов (LCR) – 3% Доля претензий, закрытых в установленный срок (SLC) – 80%

Ключевые инициативы организационной трансформации

- Централизация поддерживающих функций
- Создание в макрорегионах центров компетенций
- Оптимизация организационной структуры с выводом ряда функций на аутсорсинг

Проект «Идеальный филиал»

- Создание на базе одного локального филиала идеальной операционной модели с возможностью тиражирования
 - Пилотный проект в Воронежском филиале
- Тиражирование развитой операционной модели на региональном уровне
- Проект «Идеальный филиал» будет способствовать трансформационному процессу в целом, а также подготовит базу для внедрения систем IT и CRM

Трансформация корпоративной культуры и повышение жизнеспособности

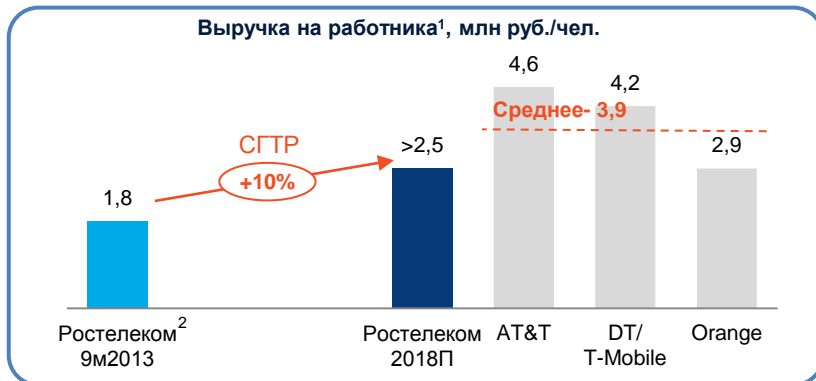
- Эффективность руководства: личный пример, наставничество, вовлеченность, вдохновение и обучение сотрудников
- Ориентация на интересы клиентов, непрерывное совершенствование
- Мотивация к действиям и оценка по реальным достижениям
- Простота и полномочия: максимальное облегчение выполнения задач и наделение полномочиями

Повышение операционной и инвестиционной эффективности

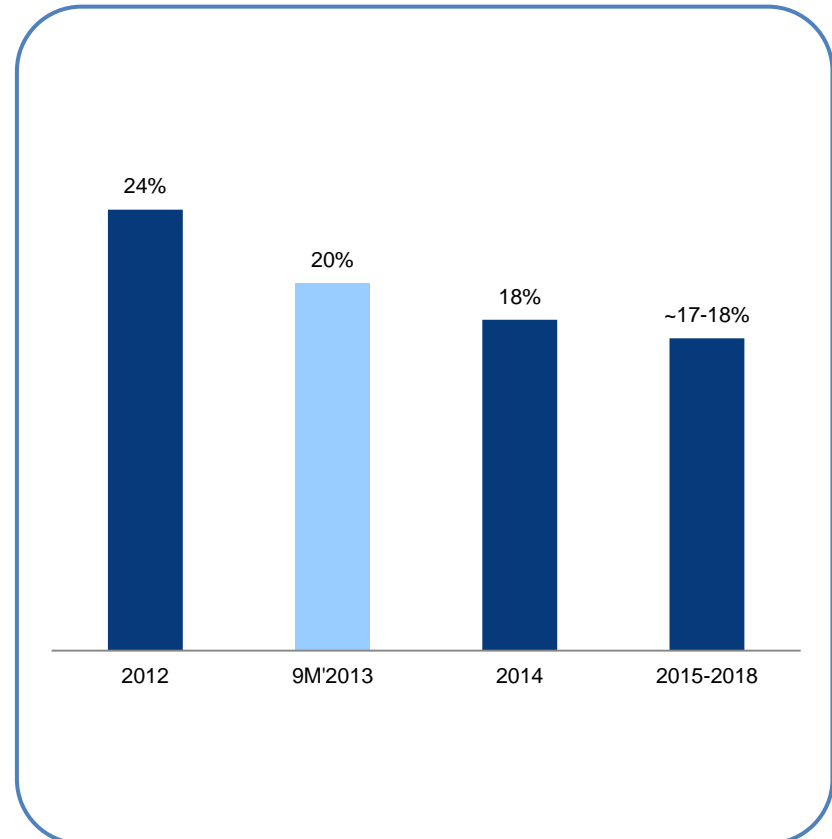
Оптимизация закупок



Рост производительности труда



Капитальные затраты / Выручка, %

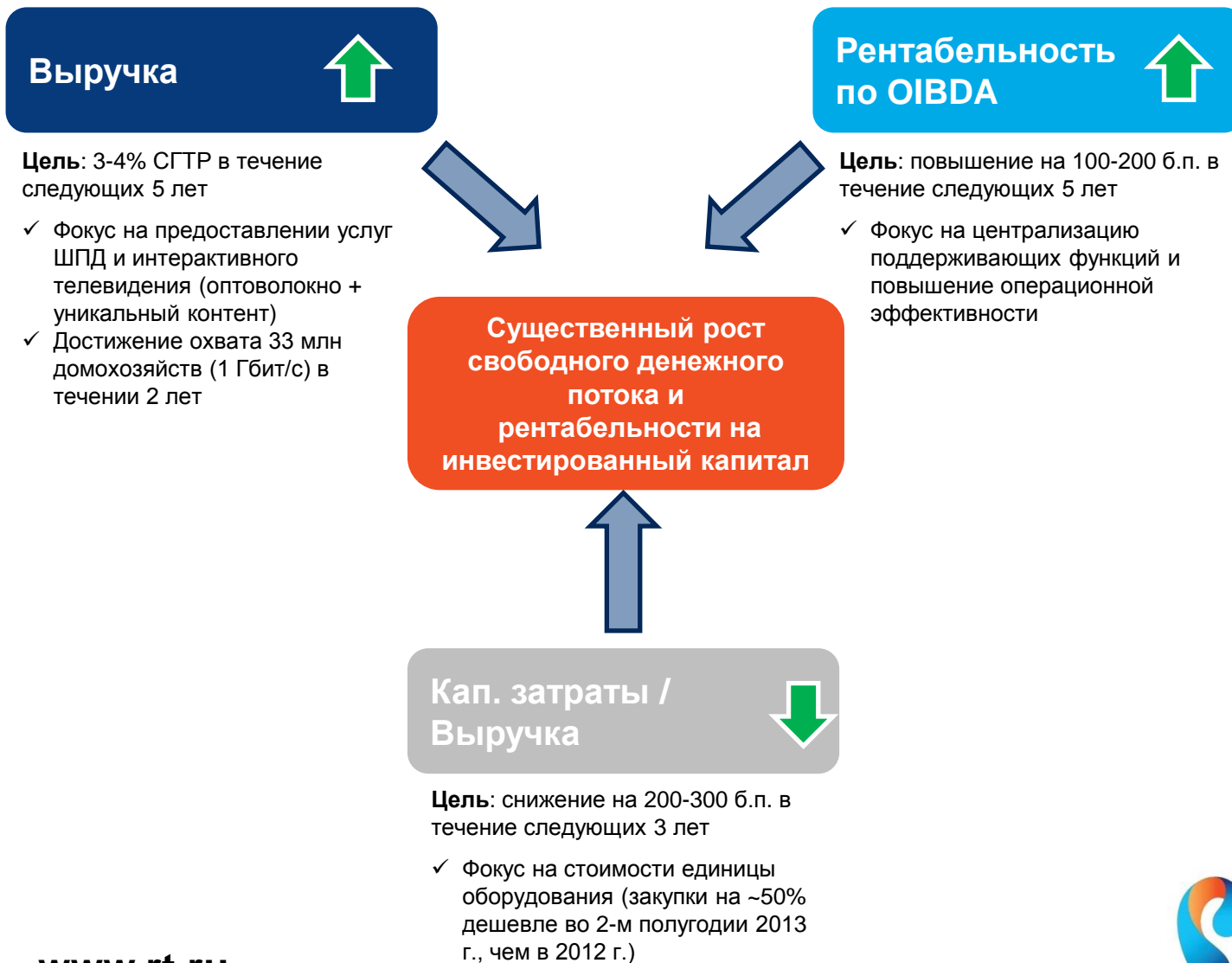


Источник: отчетность операторов

Прим.: ¹ данные по зарубежным операторам с учетом их мобильного бизнеса, приведенные по паритету покупательной способности

² аннуализированный показатель, рассчитанный как выручка за 9мес 2013 г. на количество сотрудников на конец 3 кв. 2013г.

Фокус на рост акционерной стоимости



2. Создание Т2-РТК Холдинга - национального мобильного оператора

Совместное предприятие с Теле2 Россия: основные параметры сделки

- Ростелеком и Теле2 Россия объединят свои активы мобильной связи для формирования ведущего федерального мобильного оператора «Т2 РТК Холдинг» (или СП) в крупнейшей сделке по внутрирыночной консолидации мобильных активов в России
- Сделка подлежит утверждению регуляторами и органами корпоративного управления. В случае получения всех необходимых одобрений и успешного завершения всех этапов сделки, Ростелеком получит 45% долю в СП и, таким образом, будет обладать крупнейшей эффективной долей в СП
- Сделка осуществляется в два этапа:

Этап 1:

- Ростелеком вносит в СП свои самостоятельные мобильные дочерние компании и прочие активы, включая «СкайЛинк» (кроме спектра частот 450 МГц), вместе с сопутствующим чистым долгом в размере около 34 млрд руб.
- Теле2 Россия вносит в СП все свои мобильные активы, вместе с сопутствующим чистым долгом в размере около 27 млрд руб.

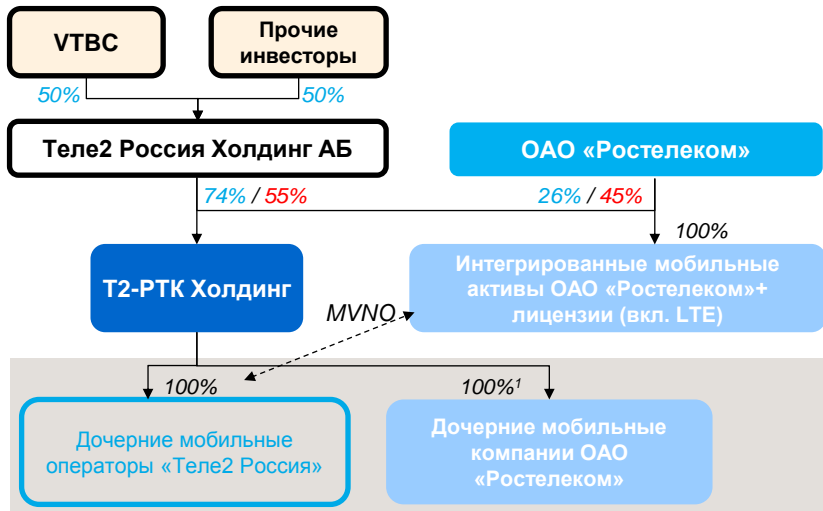
Этап 2:

- Ростелеком передает свои интегрированные мобильные активы и лицензии (включая лицензии LTE) после завершения внутренней реорганизации, необходимой для осуществления передачи этих активов
- Перед осуществлением Этапа 2 СП получит доступ к частотным активам Ростелекома на основании соглашений о виртуальном мобильном операторе (MVNO)
- Сделка была одобрена Советом директоров Ростелекома 12 декабря 2013 г.

Структурирование Сделки

1

Этап 1 – передача мобильных дочерних обществ

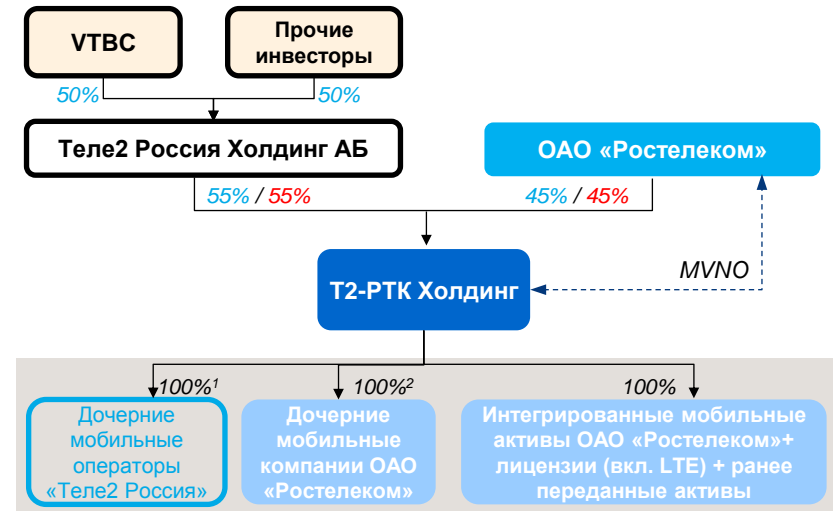


Доля в уст. кап. / Количество голосов на общем собрании участников

- Ростелеком вносит в СП свои самостоятельные мобильные дочерние компании и активы (включая «СкайЛинк»), вместе с сопутствующим чистым долгом в размере около 34 млрд руб. В результате Ростелеком получит 26% экономическую долю в СП (45% голосующих прав)
- Теле2 Россия вносит в СП все свои мобильные активы, вместе с сопутствующим чистым долгом в размере около 27 млрд руб. и получит 74% экономическую долю в СП (55% голосующих прав)
- СП получит доступ к интегрированным частотным активам Ростелекома через соглашение MVNO

2

Этап 2 – передача интегрированных мобильных активов



- Ростелеком передает в СП свои интегрированные мобильные бизнесы и лицензии (вкл. LTE), предварительно выделенные в результате реорганизации, необходимой для передачи данных активов
- В случае успешного завершения Этапа 2 экономическая доля Ростелекома в СП вырастет с 26% до 45%
- Ростелеком заключит соглашение MVNO с СП о доступе к LTE для предоставления 4-play услуг: мобильная и стационарная телефонная связь, ТВ, ШПД

Целесообразность сделки (1/4)

Ключевые соображения

Стратегически значимая сделка для Ростелекома

- Усиление позиций Ростелекома в мобильном сегменте посредством создания оператора общенационального уровня с масштабом, достаточным для успешной конкуренции с существующими мобильными операторами
- Ростелеком будет обладать эффективно крупнейшей долей в СП
 - Наличие преимущественного права покупки акций в случае стратегической продажи доли Теле2 Россия в СП и право увеличения доли (вплоть до контрольной) в случае проведения IPO
- Сохранение потенциала будущего роста от предоставления конвергентных услуг

Создает дополнительную акционерную стоимость в долгосрочной перспективе

- Значительный потенциал улучшения операционных и финансовых показателей за счёт усиления конкурентных преимуществ
- Значительный потенциал для синергий в капитальных и операционных расходах
- Сделка окажет положительное влияние на денежный поток и финансовое положение Ростелекома

Целесообразность сделки (2/4)

Репозиционирование мобильного бизнеса Ростелекома через СП с Теле2 Россия

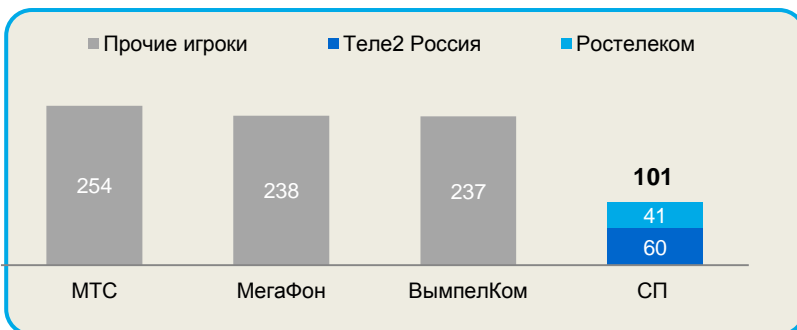
Преимущества для Ростелекома

- ✓ **Увеличение масштаба бизнеса**
 - Более 37 млн абонентов
 - Более 16% рыночной доли (по абонентам)
- ✓ **Расширение географии присутствия**
 - Увеличение кол-ва операционных регионов с 35 до 64¹
- ✓ **Возможности по охвату быстрорастущего рынка услуг мобильной передачи данных**
- ✓ **Предоставление конвергентных услуг**
- ✓ **Возможность ускорить развёртывание сетей 3G/4G**
- ✓ **Ускоренная монетизация существующих лицензий**
- ✓ **Использование успешного опыта и ноу-хау Теле2 Россия: от новичка до нишевого игрока, успешно конкурирующего с Большой тройкой**

Основные параметры объединения

	Сотовые активы «Ростелеком»	Tele2 Russia
Регионы присутствия ³	35	41
Абоненты (млн) ³	14.1	23.7
Выручка (млрд руб.) ⁴	41	60
Доля рынка ⁶	6%	10%

Выручка мобильного сегмента в 2012 г. (млрд руб.)²



Общенациональное покрытие



Покрытие населения ⁵	100%
Наличие лицензий (по субъектам РФ):	
700 МГц (LTE)	83 субъекта
800 МГц (LTE)	83 субъекта
900 МГц (2G)	26 субъектов
1800 МГц (2G / LTE ⁵)	78 субъектов
2100 МГц (3G / UMTS)	71 субъект
2300 МГц (LTE)	39 субъектов
2600 МГц (LTE)	83 субъекта

Источник: данные компаний

¹ Включая 12 регионов, в которых имеются пересечения Теле2 Россия и Ростелеком. Исключая регионы, где есть только CDMA.

² Выручка «Ростелекома» согласно данным компании с учетом CDMA абонентов. По другим операторам учитывается только бизнес в России

³ Регионы, где есть 2G и/или 3G операции и абоненты по состоянию на конец 3 кв. 2013

⁴ Выручка за полный 2012 год

⁵ Лицензионное покрытие, учитывая технологическую нейтральность

⁶ Доля рынка по числу абонентов

Целесообразность сделки (3/4)

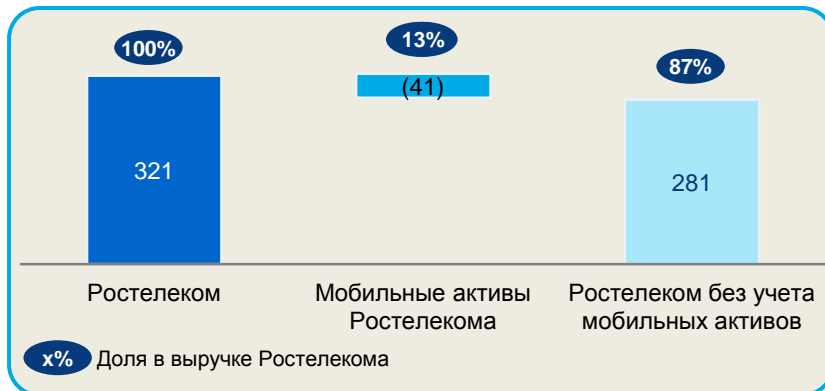
Значительный потенциал для синергий



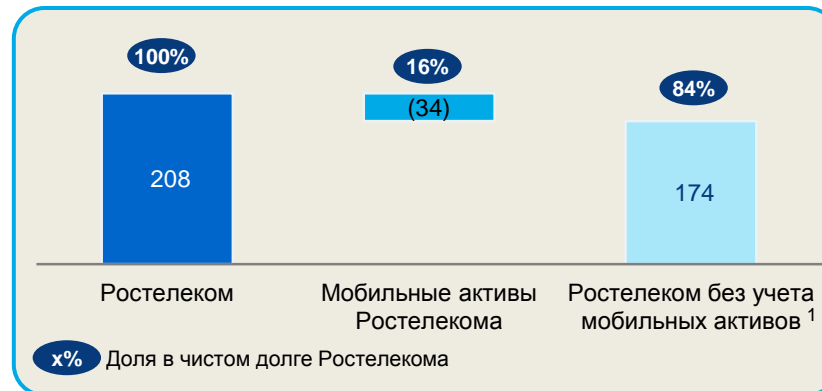
Целесообразность сделки (4/4)

Положительное влияние на денежный поток Ростелекома

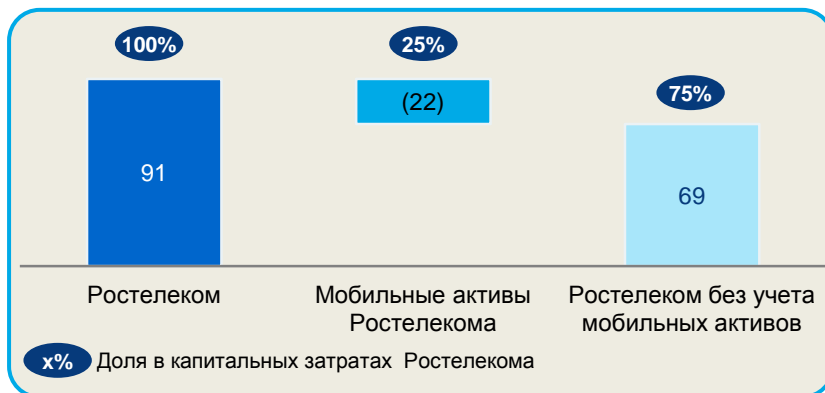
Выручка за 2012 г. (млрд руб.)



Чистый долг на конец 3 кв. 2013 г. (млрд руб.)



Капитальные затраты за 2012 г. (млрд руб.)



Эффект от выделения мобильного бизнеса

- **Оптимизация денежных потоков**
 - Значительная экономия на капитальных затратах по мобильному сегменту, в частности за счёт экономии на капиталоемких инвестициях на развёртывание сетей 3G/4G
- **Более устойчивое финансовое положение**
 - Передача долга мобильного сегмента в СП
- **Незначительное влияние на выручку**
 - Фиксированный сегмент бизнеса значительно превосходит по масштабу мобильный

Источник: данные компании, с учетом CDMA сегмента

¹ Чистый долг Ростелекома за вычетом чистого долга, переданного в СП

Индикативный план-график реализации сделки



3. Вопросы и ответы

Ограничение ответственности

Некоторые заявления, содержащиеся в настоящей презентации ОАО «Ростелеком» (далее – презентация), являются «заявлениями, содержащими прогноз относительно будущих событий» в значении, придаваемом этому термину федеральными законами США о ценных бумагах, и, следовательно, на данные заявления распространяется действие положений указанных законов, которые предусматривают освобождение от ответственности за совершаемые добросовестно действия.

Такие заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, включают в себя, но не ограничиваются, следующей информацией: оценка будущих операционных и финансовых показателей ОАО «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.