



Годовой отчет



МегаФон —

национальный российский
оператор цифровых возможностей,
занимающий ведущие позиции
на телекоммуникационном рынке
в России и мире.



Содержание

... О Компании	4
1. Стратегический отчет	16
Обращение Председателя Совета директоров	18
Обращение Генерального директора	22
Обзор рынка	28
Стратегия	38
Бизнес-модель	46
Операционные результаты	48
Финансовые результаты	104
Управление рисками	114
Устойчивое развитие	132
2. Корпоративное управление и ценные бумаги	168
3. Приложения	208

ОБ ОТЧЕТЕ

Предварительно утвержден Советом директоров ПАО «МегаФон» 27 апреля 2018 года.

В настоящем Годовом отчете представлена информация о деятельности публичного акционерного общества «МегаФон» (далее — ПАО «МегаФон», Компания или Общество) и его дочерних организаций в период с 1 января по 31 декабря 2017 года без учета результатов Mail.Ru Group.

Данные по Mail.Ru Group представлены в отдельном годовом отчете.

Отчет подготовлен с использованием Стандартов по отчетности в области устойчивого развития GRI. См. подробнее Приложение «Определение существенных тем и матрица существенности».

Незначительные отклонения в расчете процентов изменения, промежуточных итогов и итогов на графиках и в таблицах настоящего Годового отчета объясняются округлением.

О Компании

Как один из ключевых игроков отрасли мы помогаем строить новый цифровой мир, который делает жизнь каждого абонента лучше.

Мы предоставляем услуги во всех сегментах телекоммуникационного рынка, включая услуги голосовой связи и мобильной передачи данных, услуги фиксированной связи, цифрового телевидения, IP-телефонии, инновационные сервисы, в том числе услуги мобильного ТВ- и OTT-видеоконтента, финансовые сервисы, услуги мобильной рекламы, M2M, Big Data, конвергентные услуги, облачные решения.

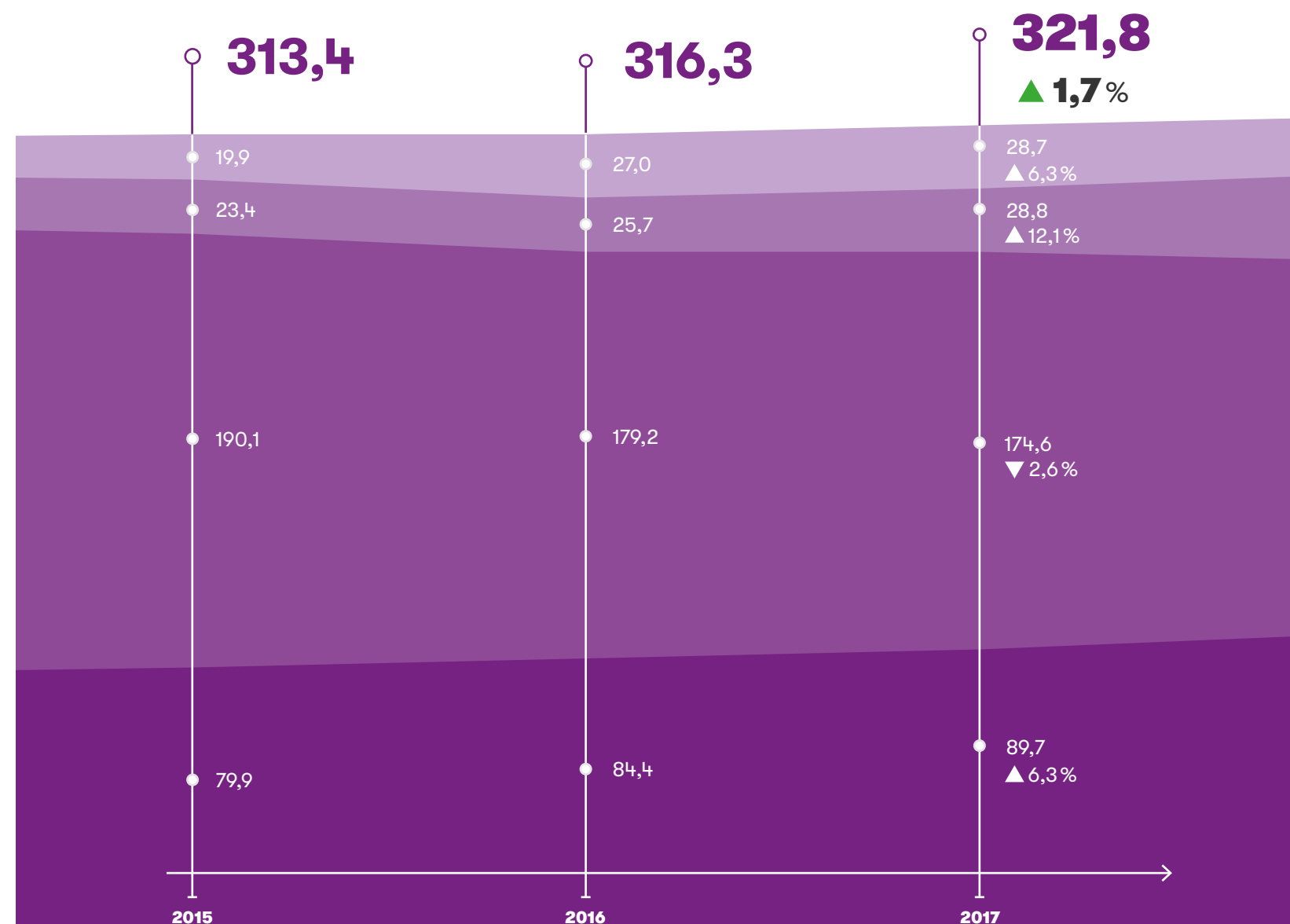
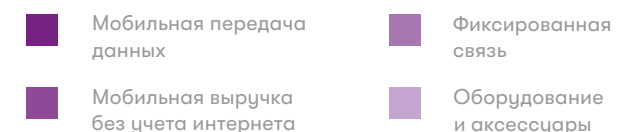
Акции МегаФона торгуются на Московской бирже и на Лондонской фондовой бирже под тикером «MFON». В свободном обращении находится 20,8% от общего количества размещенных акций.

Мы развиваемся вместе с быстро меняющимся миром и открываем новые возможности, стремясь быть выбором №1 для всех клиентов.

**Сотрудники
МегаФона**
39 126
человек

>77,1 миллиона
абонентов

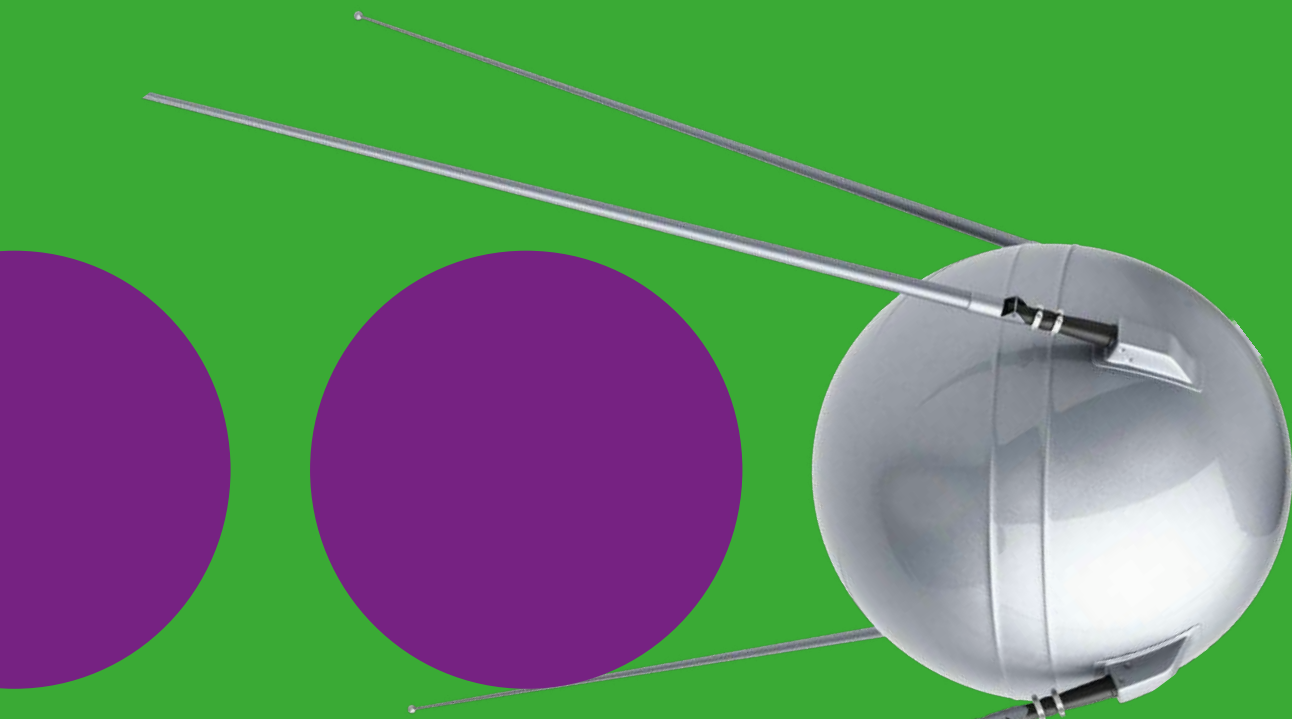
Динамика консолидированной выручки, млрд ₽



Самый быстрый

в России мобильный интернет¹

1. По результатам замеров скорости доступа в интернет российскими пользователями через приложение Speedtest от Ookla за II-III квартал 2017 года.



**Наша
МИССИЯ —
ПОДКЛЮЧАЕМ
ВОЗМОЖНОСТИ**

Мы первыми:

среди мобильных операторов связи

**внедрили
стандарты**

**3G / 4G /
LTE Advanced**

в России предложили абонентам
самую быструю сеть —

**мобильный интернет LTE
Advanced со скоростью до**

450 Мбит/с

2017

в России предложили своим
клиентам услуги СМС, ММС
и мобильного телевидения,

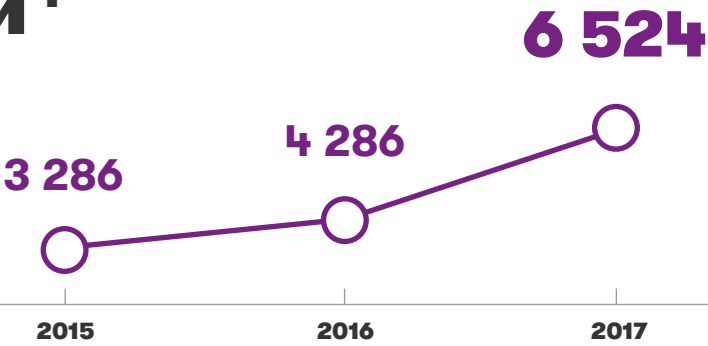
**сделали доступной
связь в небе
и под землей**

осуществили сделку
по размещению **рублевых
облигаций** и совершили

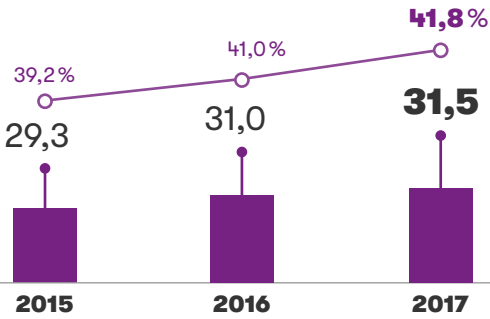
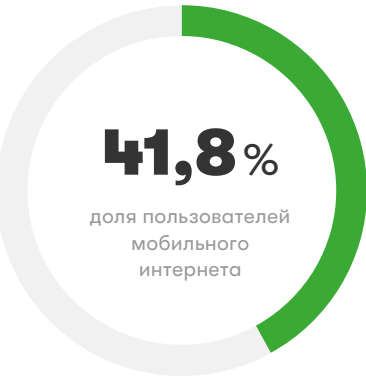
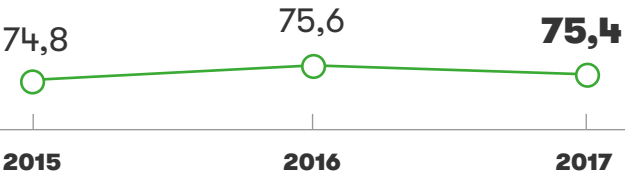
**платеж
с использованием
технологий блокчейн**

Операционные показатели¹

ИНТЕРНЕТ-ТРАФИК (DSU), МБ / МЕС.

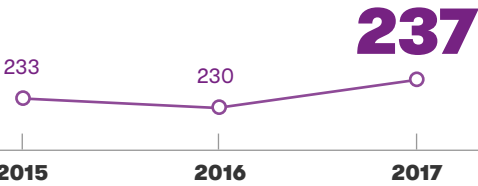


АБОНЕНТЫ, МЛН ЧЕЛ.

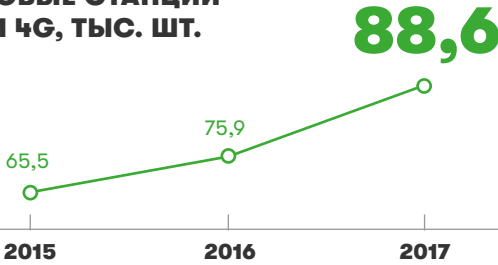


Доля пользователей мобильного интернета, %

ARPDU, Р / МЕС.



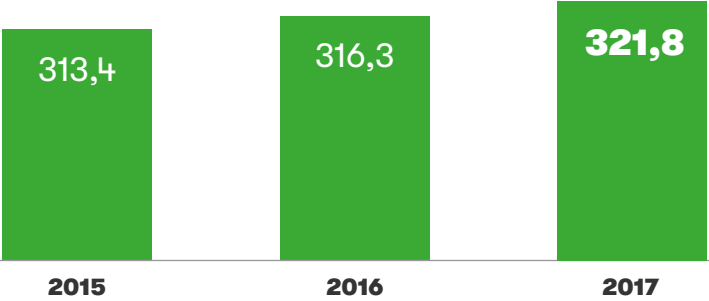
БАЗОВЫЕ СТАНЦИИ 3G И 4G, ТЫС. ШТ.



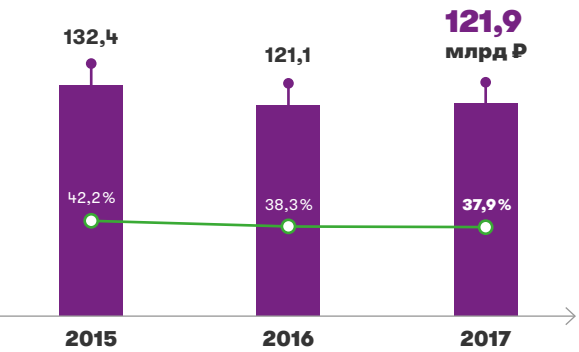
1. Все операционные данные относятся к деятельности МегаФона на российском рынке. Некоторые операционные показатели отличаются от тех, которые были раскрыты ранее, в связи с изменением методики подсчета пользователей услуг передачи данных. Согласно текущей методике, пользователь услуг передачи данных — абонент, который воспользовался трафиком передачи данных в течение предшествующего месяца.

Финансовые показатели

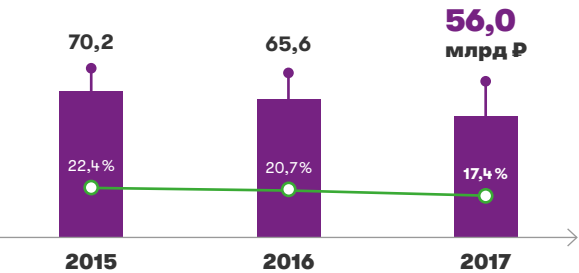
ВЫРУЧКА, МЛРД Р



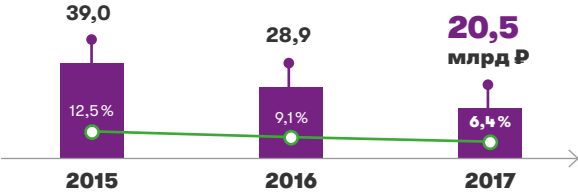
■ Скорректированная OIBDA¹, млрд Р
○ Рентабельность скорректированной OIBDA, %



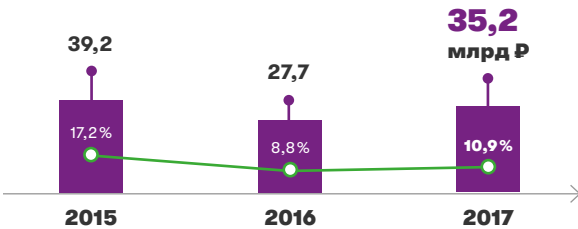
■ Капитальные затраты (CAPEX), млрд Р
○ CAPEX / выручка, %



■ Скорректированная чистая прибыль², млрд Р
○ Рентабельность скорректированной чистой прибыли, %



■ Свободный денежный поток, млрд Р
○ Свободный денежный поток / выручка, %



1. За 2016 год показаны скорректированная OIBDA и рентабельность скорректированной OIBDA. Скорректированная OIBDA за 2016 год — это OIBDA без учета убытка от обесценения в сумме 3,4 млрд руб., относящегося к гудвиллу, выделенному по сегменту широкополосного интернета.
2. Чистая прибыль и рентабельность чистой прибыли не включают неденежное обесценение инвестиции в совместное предприятие «Евросеть» в размере 15,9 млрд руб. во II квартале 2017 года и неденежное обесценение гудвилла в IV квартале 2016 года в сумме 3,4 млрд руб., связанное с сегментом широкополосного интернета.

Наши активы и ресурсы

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО

МегаФон укрепляет технологическое лидерство, развивая инфраструктуру в соответствии с передовыми мировыми трендами. Мы предоставляем быстрое и устойчивое соединение и максимально высокое качество связи. Существующее технологическое преимущество МегаФона позволяет нам выстраивать лидерство и в цифровых услугах.

157 732

количество базовых станций 2G/3G/4G

199 761 км

длина ВОЛС

Покрытие 4G

83 региона в стране

74 % населения России

Покрытие LTE Advanced

38 регионов в стране

ЦИФРОВАЯ ЭКОСИСТЕМА НА ОСНОВЕ СЕРВИСОВ MAIL.RU GROUP

В число приоритетов МегаФона входит формирование цифровой экосистемы. Сделка с Mail.Ru Group в 2017 году стала большим вкладом в создание ядра цифровой экосистемы. Вместе с Mail.Ru Group мы работаем над созданием принципиально новых цифровых услуг для наших клиентов, объединяя наши коммуникационные возможности с ресурсами крупнейшей интернет-компании в России.

@mail.ru
group

ОПЫТНАЯ КОМАНДА ЭКСПЕРТОВ

39 126 чел.

количество сотрудников

Высокопрофессиональная команда является неотъемлемой составляющей успеха в достижении стратегических целей МегаФона. Последовательная работа с персоналом обеспечивает стабильное развитие, высокую эффективность всех направлений деятельности и доверие со стороны клиентов. В 2017 году на профессиональное развитие персонала было направлено 143,4 млн руб.

143,4 млн Р

расходы на обучение в 2017 году

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СЕТЬ ДИСТРИБУЦИИ

МегаФон обладает обширной и сбалансированной розничной сетью, которая включает в себя 3 615 монобрендовых точек продаж, в том числе 1 894 салона «МегаФон Ритейл» и 1 721 франчайзинговый салон, работающие под брендом МегаФон, а также имеет 50%-ю долю в мультибрендовой розничной сети «Евросети», которая состоит из 3 470 салонов.

Розничная сеть является одним из основных инструментов взаимодействия с клиентами, создавая дополнительную ценность и укрепляя наш бренд за счет оперативного решения возникающих вопросов и высокого качества сервиса.

3 470¹

50%-ная доля в салонах «Евросети»

1 894

салона «МегаФон Ритейл»

1 721

салон сети франчайзинга

1. 50%-ная доля на конец года. В феврале 2018 года в результате сделки по прекращению совместной деятельности МегаФона и VEON в рамках бизнеса «Евросети» доля МегаФона составила 100% в 1700 салонов «Евросети».

УЗНАВАЕМЫЙ БРЕНД И ЛОЯЛЬНЫЕ КЛИЕНТЫ

МегаФон обладает сильным брендом с высоким уровнем узнаваемости. В сентябре 2017 года МегаФон представил новое позиционирование бренда, призванное наглядно показать трансформацию Компании от оператора связи к оператору новых возможностей. Мы стремимся к тому, чтобы бренд МегаФона стал еще более открытым, динамичным, надежным.

РАЗВИТИЕ ПОРТФОЛИО БРЕНДОВ

МегаФон продолжает развивать бренды Yota и WiFire. Yota позиционируется как «инновационный оператор, оператор будущего». Бренд Yota нацелен на активных пользователей мобильного интернета. Под брендом Yota продвигаются услуги беспроводного высокоскоростного интернета, голосовой связи и СМС.

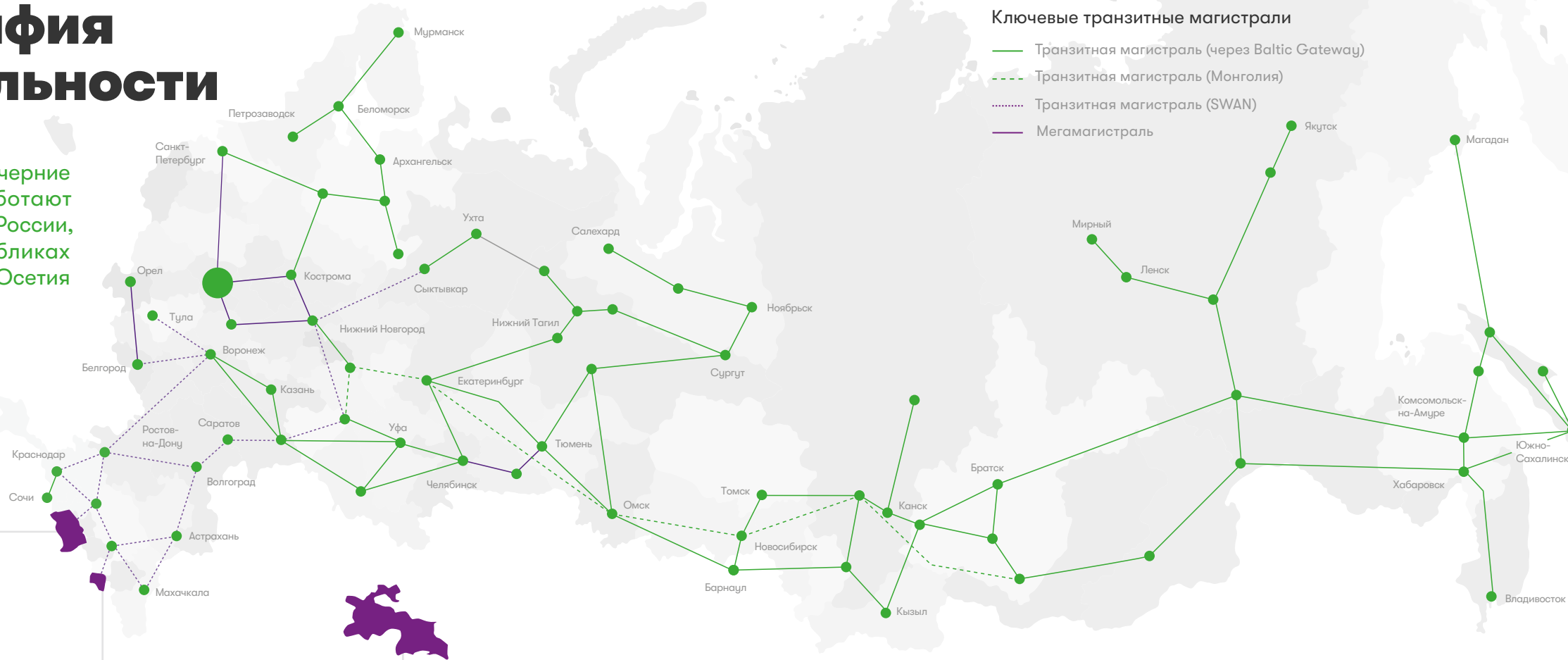
Под брендом WiFire Компания развивает и продвигает услуги связи и продукты, такие как безлимитный мобильный интернет WiFire Mobile, беспроводное цифровое телевидение WiFire TV и услуга домашнего доступа в интернет WiFire Home.

НАКОПЛЕННЫЕ АГРЕГИРОВАННЫЕ ДАННЫЕ О КЛИЕНТАХ (BIG DATA)

С помощью анализа больших данных мы сможем лучше понимать пожелания каждого конкретного клиента, чтобы предложить ему востребованные услуги. Мы агрегируем открытую информацию о ценностях, потребностях и поведении клиентов из различных источников. Анализируя эти данные, мы создаем лучшие продукты для новых и существующих клиентов.

География деятельности

Компания и ее дочерние предприятия работают во всех регионах России, а также в республиках Абхазия, Южная Осетия и Таджикистан.



- Ключевые транзитные магистрали
- Транзитная магистраль (через Baltic Gateway)
 - - - Транзитная магистраль (Монголия)
 - ... Транзитная магистраль (SWAN)
 - Мегамагистраль

Россия / МегаФон

Доля рынка

29,5%

Абонентская база, млн чел. **75,4**

Пользователи мобильного интернета, млн чел. **31,5**

4G-устройств в сети, млн шт. **18,4**

Выручка, млрд ₽ **321,8**

Капитальные вложения в 2017 году, млрд ₽ **56,0**

АБХАЗИЯ / ЗАО «АКВАФОН-GSM»

Доля рынка

58,8%

Абонентская база, млн чел. **0,1**

Пользователи мобильного интернета, млн чел. **0,06**

Выручка, млрд ₽ **1,0**

Капитальные вложения в 2017 году, млрд ₽ **0,35**

ЮЖНАЯ ОСЕТИЯ / ЗАО «ОСТЕЛЕКОМ»

Доля рынка

100%

Абонентская база, млн чел. **0,1**

Пользователи мобильного интернета, млн чел. **0,03**

Выручка, млрд ₽ **0,37**

Капитальные вложения в 2017 году, млрд ₽ **0,07**

ТАДЖИКИСТАН / ЗАО «ТТ МОБАЙЛ»

Доля рынка

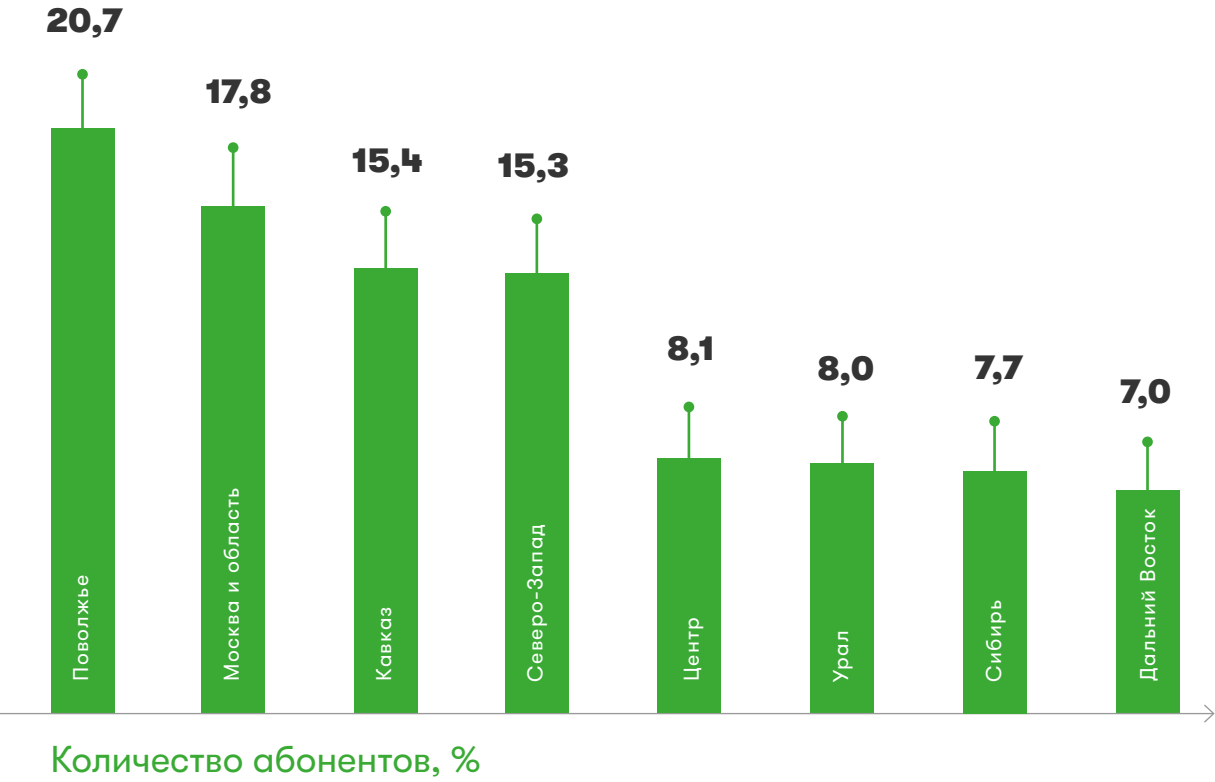
29,7%

Абонентская база, млн чел. **1,5**

Пользователи мобильного интернета, млн чел. **0,7**

Выручка, млрд ₽ **3,01**

Капитальные вложения в 2017 году, млрд ₽ **0,45**



Основные события года

Февраль	3 февраля МегаФон стал поставщиком телекоммуникационной инфраструктуры в рамках Кубка конфедераций FIFA 2017 и Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 ¹ .	25 мая Презентация новой бизнес-стратегии на Дне инвестора в Лондоне.	Июль – Сентябрь	5 июля МегаФон и VEON приняли решение о прекращении совместной деятельности в рамках бизнеса «Евро-сети».	Сентябрь	26 сентября МегаФон совместно с другими российскими высокотехнологичными компаниями стал соучредителем АНО «Цифровая экономика».	Октябрь	26–27 октября Впервые в России прошел международный этап соревнований по футболу среди детей-сирот «Будущее зависит от тебя».	Ноябрь	28 ноября МегаФон и «Ростелеком» подписали Соглашение о сотрудничестве в области развития сетей стандарта
	9 февраля МегаФон закрыл сделку по приобретению пакета акций Mail.Ru Group. 	1 июня Компании МегаФон и «РЖД» подписали Соглашение о сотрудничестве в области развития услуг связи по всей сети железных дорог и интернета вещей (IoT).		10 июля Директором по инфраструктуре МегаФона назначен Павел Корчагин.		26–27 октября Целью данной организации является предоставление услуг в сфере развития цифровой экономики в Российской Федерации, в том числе путем поддержки общественно значимых проектов и инициатив в указанной сфере, а также координации взаимодействия между бизнес-сообществом,				30 ноября Исполнительным директором МегаФона назначен Геворк Вермишян.

ЕВРОСЕТЬ

5G

2017

2018

Май	24 мая МегаФон и Иннополис усиливают сотрудничество в сфере развития услуг связи и интернета вещей. 	1 июня МегаФон поставил абсолютный рекорд скорости мобильного интернет-соединения в России. 35 Гбит/с	Сентябрь	19 сентября Агентство S&P повысило рейтинг МегаФона по обязательствам в иностранной валюте на уровне «BBB–» с прогнозом «стабильный».	Сентябрь – Октябрь	научно-образовательными организациями, иными сообществами и органами государственной власти.	Октябрь	31 октября МегаФон сообщает о смене состава акционеров Компании: Telia Company продает	Декабрь	27 декабря МегаФон завершил приобретение доли
	30 июня Выплата дивидендов 20 млрд руб.	30 июня Аналитическое кредитное рейтинговое агентство присвоило МегаФону рейтинг AA(RU) с прогнозом «стабильный».		21 сентября МегаФон, НРД и Райффайзенбанк осуществили первую сделку по размещению рублевых облигаций на блокчейне.		29 сентября МегаФон разместил облигации по исторически минимальной ставке		19 % акций оператора «Газпромбанку».		12,5 % в уставном капитале ООО «Форпост», материнской компании ООО «Талмер», системного интегратора и поставщика комплексных ИТ-решений в России.

1. Здесь и далее при упоминании участия МегаФона в проектах Чемпионата мира по футболу 2018 и Кубка конфедераций 2017 необходимо учитывать, что Госкорпорация «Ростех» является единственным исполнителем проекта по созданию инфраструктуры связи и ИТ для Чемпионата мира по футболу 2018 и Кубка конфедераций 2017. Реализует проект дочерняя компания Госкорпорации «Ростех» – «Национальный Центр Информатизации» (НЦИ). МегаФон был выбран поставщиком услуг НЦИ в рамках тендера на предоставление телеком-инфраструктуры для оказания услуг мобильной и фиксированной связи.

7,85 %
годовых.

Стратегический отчет

Обращение Председателя Совета директоров _____	18
Обращение Генерального директора _____	22
Обзор рынка _____	28
Стратегия _____	38
Бизнес-модель _____	46
Операционные результаты _____	48
Финансовые результаты _____	104
Управление рисками _____	114
Устойчивое развитие _____	132



Обращение Председателя Совета директоров

Уважаемые коллеги!

Прошедший 2017 год стал поворотным как для всей российской телекоммуникационной отрасли, так и для МегаФона как одного из ведущих игроков на этом рынке. Была проделана серьезная работа по оздоровлению рынка, которая, как мы видим, уже начала приносить положительные результаты. Телекоммуникационной отрасли удалось преломить наблюдавшийся в течение нескольких лет негативный тренд к снижению выручки и восстановить рост.

В рамках работы по оздоровлению рынка МегаФон первым из операторов отменил безлимитные тарифные планы. Компания осуществила переход на «умное» ценообразование, в основе которого лежит анализ паттернов поведения современных потребителей мобильных услуг связи. Вместо стремления просто нарастить абонентскую базу Компания сконцентрировалась на повышении качества обслуживания и ценности предложения, а также на развитии цифровой экосистемы.

Цифровая стратегия

В мае 2017 года МегаФон запустил новую Стратегию на 2017–2020 годы «Развиваем цифровой мир», которая предусматривает трансформацию из традиционного оператора связи в оператора цифровых возможностей. В число стратегических приоритетов МегаФона входят развитие цифровых продуктов и услуг в соответствии с индивидуальными потребностями каждого абонента на основе анализа больших данных, дальнейшее развитие инфраструктуры, сети продаж и обслуживания.

Цель МегаФона — стать лидером цифровой экономики к 2020 году, ключевым партнером государства, бизнеса и общества во внедрении цифровых технологий в основные процессы и в повседневную жизнь людей. Компания работает над созданием новых продуктов и решений для цифровизации регионов и традиционных отраслей экономики — энергетики, транспорта, металлургии. Особое внимание будет уделяться разработке инновационных продуктов, которые будут расти и становиться новым драйвером выручки.

В дальнейшем МегаФон планирует принять участие в реализации цифровых программ в таких областях, как здравоохра-



**Владимир
Стрешинский,**
Председатель Совета
директоров

Прошедший 2017 год стал поворотным как для всей российской телекоммуникационной отрасли, так и для МегаФона как одного из ведущих игроков на этом рынке.

Была проделана серьезная работа по оздоровлению рынка, которая, как мы видим, уже начала приносить положительные результаты. Телекоммуникационной отрасли удалось преломить наблюдавшийся в течение нескольких лет негативный тренд к снижению выручки и восстановить рост.

нение, образование, сельское хозяйство, энергетика, системы государственного управления, финансовые услуги, электронная коммерция. Наращивание внутренних компетенций по цифровизации поможет Компании первой на рынке предлагать новые высокотехнологичные решения.

Реализация стратегических целей потребует серьезных усилий и значительных инвестиций. Компания планирует увеличить капитальные затраты с 56 млрд руб. в 2017 году до 75–80 млрд руб. в 2018 году. В число приоритетов программы капитальных затрат входят вложения в реализацию новой Цифровой стратегии, прежде всего в улучшение воспринимаемого качества услуг, а также в повышение устойчивости сети. Существенная доля капитальных затрат будет направлена на обеспечение ускоренного развития сетей LTE, на реализацию проектов в рамках программы «Цифровая экономика», утвержденной в 2017 году, а также на исполнение обязательств в рамках российского антитеррористического законодательства. Учитывая это, Совет директоров принял решение рекомендовать не выплачивать дивиденды в 2018 году.

Развитие корпоративного управления

Реализация новой Цифровой стратегии требует серьезных дополнительных управленческих усилий, поскольку она предусматривает развитие масштабных инфраструктурных проектов, расширение взаимодействия с государством и крупными корпоративными заказчиками, а также участие в важнейших проектах в рамках цифровой повестки страны. Чтобы в этих условиях сделать управление еще более эффективным, решением внеочередного Общего собрания акционеров МегаФона от 30 ноября 2017 года исполнительным директором Компании был избран Геворк Вермишян. Это позволит Генеральному директору сосре-

доточиться на решении стратегических вопросов, включая взаимодействие с Правительством России в рамках реализации программы «Цифровая экономика».

МегаФон выстраивает эффективную систему комплаенс, учитывая лучшие практики, стандарты и рекомендации регуляторов. В начале 2017 года был создан Комитет по комплаенс. В течение года Комитет рассмотрел ряд важных вопросов, касающихся корпоративной этики, антикоррупционного и антимонопольного

С развитием цифровых технологий и интернета вещей все более важными становятся вопросы обеспечения информационной безопасности и защиты персональных данных как части комплаенс. Реализуя Цифровую стратегию, МегаФон стремится обеспечить максимально высокий уровень информационной безопасности данных для всех своих абонентов.

комплаенса, других внутренних процессов, а также утвердил Антимонопольную политику и Политику по управлению конфликтом интересов.

С развитием цифровых технологий и интернета вещей все более важными становятся вопросы обеспечения информационной безопасности как части комплаенс. Реализуя Цифровую стратегию, МегаФон стремится обеспечить максимально высокий уровень информационной безопасности данных для всех своих абонентов. В середине 2017 года в Компании был создан Комитет по информационной безопасности в целях эффективной реализации стратегии информационной безопасности, выявления киберугроз, повышения качества работы с данными, составляющими тайну связи.

Компания работает на одном из самых динамичных рынков, успевая не только реагировать на изменения, но и предугадывать их, формируя новые тенденции и зачастую определяя контуры будущего отрасли.

За прошедшие годы МегаФон не раз продемонстрировал свою операционную гибкость и стратегическую устойчивость. Компания работает на одном из самых динамичных рынков, успевая не только реагировать на изменения, но и предугадывать их, формируя новые тенденции и зачастую определяя контуры будущего отрасли. Безусловно, 2018 год принесет свои вызовы, но на многие из них мы уже ответили запуском новой Цифровой стратегии и реализацией множества знаковых проектов в развитии продуктов, услуг, инфраструктуры. Я хотел бы поблагодарить всех членов Совета директоров, руководителей Компании и каждого члена нашей многотысячной сплоченной команды за эффективную и плодотворную работу в прошедшем году.

Владимир Стрешинский,
Председатель Совета директоров¹

1. Владимир Стрешинский занимал пост Председателя Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2017 года. Решением Совета директоров от 22 января 2018 года (Протокол Совета директоров № 273 (337) Председателем Совета директоров избран Евгений Быстрых.

Обращение Генерального директора

Уважаемые коллеги!

В 2017 году МегаФону удалось достичь хороших операционных и финансовых результатов, восстановить рост ряда ключевых показателей и добиться поставленных в начале года целей. Компания работает на высококонкурентном рынке, который долгое время находился в стагнации из-за перенасыщения и постоянного снижения цен на услуги в рамках сильной конкурентной борьбы.

В отчетном периоде рынок впервые за несколько лет продемонстрировал позитивную динамику, в значительной степени за счет смягчения ценовой конкуренции.

Развитие МегаФона в течение года определялось новой Стратегией, в соответствии с которой Компания стремится предлагать лучшие про-

дукты и услуги и открывать новые возможности для абонентов, чтобы стать лидером цифрового рынка и выбором №1 для клиента.

Новые позиционирование и слоган «МегаФон. Начинается с тебя» демонстрируют развитие бизнес-философии Компании. МегаФон не продает минуты и гигабайты, а подключает возможности — цифровые услуги, контент, видео, аудио, общение в социальных сетях и мессенджерах. Мы развиваем экосистему цифровых решений и применяем «умное ценообразование» с использованием больших данных, чтобы постоянно повышать привлекательность услуг МегаФона.

	СЕРВИСНАЯ ВЫРУЧКА	OIBDA	CAPEX
Прогноз	На уровне прошлого года или небольшой рост ¹	~ 118 млрд ₽	55-60 млрд ₽
Результат	293,1 млрд ₽ ▲ 1,3% год к году ■ в прогнозе	121,9 млрд ₽ ▲ 0,6% год к году ² ↑ выше прогноза	56,0 млрд ₽ ▼ 14,6% год к году ³ ■ в прогнозе

1. Все изменения показаны год к году — 2017 к 2016 году. «Год к году» означает сопоставимые периоды в текущем и предыдущем годах на ежегодной или ежеквартальной основе.
2. Показатель OIBDA был скорректирован в 2016 году и составил 121,1 млрд руб. за вычетом резерва под обесценение, относящегося к гудвиллу выделенного подразделения, генерирующего денежные потоки широкополосного интернета.
3. Органический CAPEX за 2016 год.



Сергей Солдатенков,
Генеральный директор

В соответствии с новой стратегией в 2017 году мы сосредоточились на повышении качества абонентской сети, развитии цифровых услуг и улучшении клиентского опыта.

Основным приоритетом для нас стало не просто наращивание числа подключений, а повышение качества и долгосрочного потенциала существующей клиентской базы.

Выручка

321,8
миллиарда Р
▲ 1,8 %

Показатель текущей стоимости будущего денежного потока (LTV)

▲ 20 %

OIBDA

121,9
миллиарда Р
▲ 0,6 %

Значимым событием для нас стало завершение сделки по разделу активов «Евросети» в феврале 2018 года. Мы надеемся, что это приведет к рационализации рынка мобильного ритейла в целом и позволит как МегаФону, так и VEON успешно реализовать собственные стратегии по развитию сети продаж. В соответствии с достигнутым Соглашением VEON приобрел около 1,7 тыс. торговых точек и передал МегаФону 50%-ную долю владения в «Евросети», а также выплатил денежное вознаграждение в размере 1,2 млрд руб. в счет своей доли в обязательствах «Евросети». В результате доля владения МегаФона в «Евросети», которая продолжает владеть около 1,7 тыс. салонов, достигла 100%. Мы рассматриваем различные варианты стратегического развития «Евросети» для поддержки и усиления нашей существующей широкой монобрендовой сети салонов.

Операционные и финансовые результаты

В соответствии с новой Стратегией в 2017 году мы сосредоточились на повышении качества абонентской сети, развитии цифровых услуг и улучшении клиентского опыта. Основным приоритетом для нас стало не просто наращивание числа подключений, а повышение качества и долгосрочного потенциала существующей клиентской базы.

Предпринятые шаги помогли улучшить основные показатели. Выручка выросла на 1,8% и достигла 321,8 млрд руб. При этом важный для нас показатель текущей стоимости будущего денежного потока от клиента на протяжении всей истории взаимоотношений с МегаФоном (LTV)¹ вырос на 20%. Негативный тренд по OIBDA, наблюдавшийся на протяжении нескольких лет, сменился ростом: по итогам 2017 года показатель OIBDA вырос на 0,6% – до 121,9 млрд руб. Росту выручки и OIBDA способствовали увеличение выручки от внедрения коммерческих инициатив, в частности новой тарифной линейки «Включайся!», снижение себестоимости услуг связи в связи с сокращением затрат на аренду каналов и переходом от спутниковых к менее дорогим наземным каналам связи. Кроме того, росту показателя OIBDA способствовали оптимизация собственного ритейла и снижение налоговых расходов на операционную деятельность.

МегаФон поддерживает приемлемое соотношение чистого долга к OIBDA (1,92х), продолжает эффективно управлять долговым портфелем и постоянно работает над его дальнейшей оптимизацией.

По итогам 2017 года МегаФону удалось сохранить размер абонентской базы на прежнем уровне, увеличив при этом долю

1. Lifetime Value (LTV) — внутренний расчетный показатель, отражающий текущую стоимость будущего денежного потока от клиента на протяжении всей истории взаимоотношений с МегаФоном.

пользователей услуг передачи данных. По итогам года абонентская база составила 77,1 млн абонентов, в том числе 75,4 млн в России. Сегодня более 41,8% абонентов Компании пользуются мобильным интернетом, и мы ожидаем, что в дальнейшем их доля будет расти. В то же время средний объем мобильного трафика на абонента за год увеличился на 52,2% и превысил 6,5 ГБ, а средний чек интернет-абонента (ARPU) вырос на 3%, составив 237 руб/мес.

Мы понимаем, что основа цифровой экономики – насыщенная современная инфраструктура. В отчетном периоде Компания продолжила модернизировать свою сеть и полностью выполнила планы по строительству на 2017 год, оптимизируя расходы и удерживая показатель CAPEX на уровне 56 млрд руб. Основная часть инвестиций в 2017 году была направлена на развитие сетей LTE и LTE Advanced как в части расширения покрытия сети, так и в части увеличения ее емкости. При этом часть средств была инвестирована в модернизацию сетей 2G и 3G.

В июле 2017 года с целью более эффективного управления башенной инфраструктурой МегаФона и ее монетизации за счет предоставления в аренду было создано АО «Первая Башенная Компания», в которое было передано более 15,5 тыс. антенно-мачтовых сооружений и иных связанных активов общей стоимостью более 17,2 млрд руб.

«Цифровая ценность» для абонентов

В 2017 году основными драйверами выручки стали продукты, которые создают «цифровую ценность» для абонентов. Мы запустили новую тарифную линейку «Включайся!», разработанную на основе анализа больших данных, в рамках которой мы предлагаем гибкие тарифы в зависимости от личных предпочтений каждого абонента. Все бóльшим спросом пользуются финансовые и контентные услуги МегаФона, включая МегаФон.ТВ, банковскую карту и другие финансовые сервисы, а также «умные» услуги на базе технологий интернета вещей. В течение года был запущен ряд новых перспективных сервисов – МегаФон.Музыка, МегаФон.Здоровье, #Специи, которые в будущем станут частью одной большой экосистемы цифровых услуг.

Средний объем мобильного трафика на абонента

6,5 Гб
▲ 52,2 %

Средний чек интернет-абонента (ARPU)

237 Р/мес.
▲ 3 %

В 2017 году основными драйверами выручки стали продукты, которые создают «цифровую ценность» для абонентов. Мы запустили новую тарифную линейку «Включайся!», разработанную на основе анализа больших данных, в рамках которой мы предлагаем гибкие тарифы в зависимости от личных предпочтений каждого абонента.

Для корпоративных клиентов и государственных заказчиков МегаФон выступает в качестве интегратора, предлагая комплексные решения «под ключ». В 2017 году количество корпоративных клиентов МегаФона выросло на 3,8% и достигло 309 тыс., благодаря чему мы впервые заняли лидирующие позиции на B2X-рынке с долей 33,5% в мобильном сегменте по итогам года. Увеличение выручки в данном сегменте на 16,1% стало возможным благодаря росту потребления мобильных услуг, M2M-услуг, а также реализации комплексных интеграционных проектов, таких как, например, разработка решения для контроля и учета ресурсов ЖКХ, подготовка инфраструктуры в рамках Кубка конфедераций 2017 года и Чемпионата мира по футболу 2018 года.

МегаФон стремится внести вклад в развитие цифровой инфраструктуры на общенациональном и региональных уровнях. Компания возглавила рабочую группу «Информационная инфраструктура» в АНО «Цифровая экономика» и уже приступила к реализации цифровой повестки государства.

Компания реализует инфраструктурные проекты на платформе «Цифровой регион», которые включают внедрение «умных» решений для транспорта, социальной сферы, ЖКХ, государственного управления и обеспечения безопасности. Так, в число пилотных проектов «Цифрового региона» вошли установка «умных» дорожных знаков в Челябинске, организация «умного» городского освещения в Брянске. Также мы запустили проект по цифровизации нескольких российских регионов в рамках Соглашений с руководством Удмуртской Республики, Ульяновской и Псковской областей.

Технологическое лидерство

Мы понимаем, что для дальнейшего укрепления технологического лидерства Компании важно постоянно развивать технологии и внедрять инновационные решения. Компания предлагает самый быстрый мобильный интернет и обладает наибольшим количеством базовых станций 4G в России.

В 2017 году сеть МегаФона выросла на 10%: по состоянию на конец года она насчитывает 157 732 базовые станции, а протяженность сети ВОЛС была увеличена на 4% — до 199 761 км. Согласно результатам тестов скорости мобильного

интернета Speedtest, проведенных компанией Ookla, скорость загрузки данных на устройство в сети МегаФон достигает 25,04 Мбит/с, что является лучшим показателем в отрасли.

Кроме того, Компания продолжает инвестировать в ускоренное развитие технологии LTE. По состоянию на конец 2017 года сеть LTE Advanced стала доступна нашим абонентам в 38 регионах России.

МегаФон стал первой компанией в России и одной из первых в мире, разместивших коммерческие облигации с учетом прав на блокчейне.

МегаФон принимает самое активное участие в развитии сетей 5G. В рамках Соглашения о сотрудничестве с «Ростелекомом» запущена совместная работа по развертыванию сетей 5G. В 2017 году МегаФон совместно с Huawei в тестовом режиме поставил новый рекорд скорости мобильного интернета в России — 35 Гбит/с — и представил базовую станцию пятого поколения в действии. Также в 2017 году была протестирована технология Massive MIMO, во время демонстрации которой скорость мобильного интернета в секторе достигала 851 Мбит/с. В 2017 году Государственная комиссия по радиочастотам выделила МегаФону диапазон частот 3,4–3,8 ГГц и 25,25–29,5 ГГц для исследований и опытного запуска технологии мобильной связи 5G на Чемпионате мира по футболу 2018 года. Мы планируем развернуть первые зоны для тестирования технологии 5G на этих рабочих частотах во время Чемпионата.

МегаФон стал первой компанией в России и одной из первых в мире, разместивших коммерческие облигации с учетом прав на блокчейне. Вслед за выпуском облигаций МегаФон использовал блокчейн в платежной операции. Мы видим большой потенциал этой технологии и предполагаем, что в перспективе она станет новым стандартом обмена транзакционными данными.

Мы уверены, что выбранная Стратегия, уже продемонстрировавшая положительный эффект, поможет МегаФону укрепить позиции на рынке в средне- и долгосрочной перспективе.

В 2018 году мы планируем продолжить реализацию Цифровой стратегии, уделяя приоритетное внимание дальнейшему укреплению конкурентных преимуществ. Мы уверены, что выбранная Стратегия, уже продемонстрировавшая положительный эффект, поможет МегаФону укрепить позиции на рынке в средне- и долгосрочной перспективе.

Ключевой задачей для нас будет качественное развитие нашей абонентской базы. Мы стремимся быть №1 для каждого клиента, предлагая наиболее выгодные тарифы, инновационные цифровые технологии и быстрый интернет. Мы прикладываем все усилия для того, чтобы каждый человек и каждая организация, сделавшие выбор в пользу МегаФона, оставались с нами надолго.

В заключение я хотел бы выразить благодарность всем сотрудникам за слаженную и профессиональную работу в 2017 году, а партнерам — за доверие и поддержку. За 25 лет развития МегаФон добился больших успехов, во многом сформировав телекоммуникационную отрасль и ту экосистему услуг связи и цифровых решений, в которой мы живем сегодня. Я уверен, что МегаФон ожидает новый, еще более интересный и насыщенный этап развития в качестве одного из создателей цифрового будущего, которое ожидает нас завтра.

Сергей Солдатенков,
Генеральный директор

Обзор рынка

В 2017 году количество абонентов мобильной связи по всему миру превысило отметку в 5 млрд чел., увеличившись за год на 4%, а количество пользователей услуги мобильного интернета превысило 3,3 млрд чел.

Мировой рынок: цифровое будущее

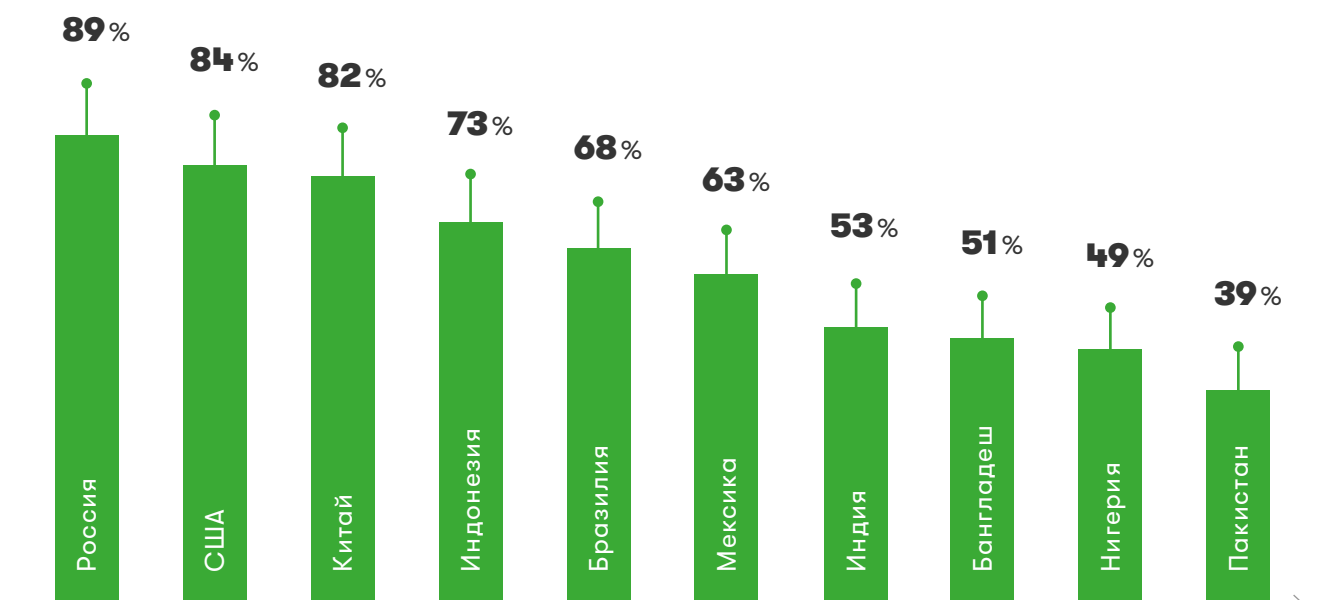
В 2017 году количество абонентов мобильной связи по всему миру превысило отметку в 5 млрд чел., увеличившись за год на 4%, а количество пользователей услуги мобильного интернета превысило 3,3 млрд чел.

Уровень проникновения мобильной связи достиг 66%, при этом уровень проникновения мобильного интернета составил 43%. Ожидается, что в дальнейшем рост замедлится по мере насыщения мирового рынка, прежде всего в развитых странах. При этом, согласно выводам GSMA, наибольший рост ожидается в сегменте мобильного интернета.

Россия обладает одним из самых высоких уровней проникновения мобильной связи в мире, занимая первое место в десятке стран с наибольшим населением. По итогам 2017 года показатель достиг 89%.

Уровень проникновения мобильной связи в 10 странах с самым многочисленным населением в 2017 году, %

Источник: GSMA.



По оценке GSMA, в 2017 году совокупная выручка мобильных операторов в мире составила 1,05 трлн долл. США. Рост выручки сдерживается замедлением увеличения числа абонентов, ужесточением конкуренции и изменениями в регулировании отрасли на различных рынках.

В 2017 году мобильные технологии и услуги принесли 4,5% мирового ВВП, что соответствовало 3,6 трлн долл. США. Растет социальная значимость мобильных технологий: уже сегодня в отрасли и смежных областях заняты 29 млн чел. Ожидается, что в ближайшие годы доля мобильных услуг в мировом ВВП и их значение в социально-экономическом развитии будут расти по мере того, как новые мобильные технологии, M2M-решения и интернет вещей будут играть все большую роль в повышении производительности и эффективности в различных отраслях мировой экономики.

Согласно данным Ericsson, совокупный мобильный трафик данных в мире в 2017 году вырос на 59% и достиг 14 ЭБ (эксабайт) в месяц, а к 2023 году может увеличиться до 110 ЭБ в месяц. По данным GSMA, около 57% абонентов мобильной связи используют смартфоны. Исследователи выделяют пользователей, подключенных к мобильному интернету, и цифровых абонентов: если первые просто имеют доступ к услуге и пользуются ей для отдельных задач, то вторые максимально активно используют широкий функционал интернета, включая развлекательный контент, электронную коммерцию, финансовые и образовательные услуги, правительственные сервисы.

Доля цифровых абонентов выше на развитых и технологически продвинутых рынках. Ожидается, что в ближайшие годы доля цифровых абонентов среди пользователей будет расти по всему миру. Там же, где доля цифровых абонентов уже высока, все более востребованными будут становиться услуги дополненной и виртуальной реальности, технологические решения «умных» домов, зданий и городов. Все более востребованными будут становиться решения в сферах искусственного интеллекта, интернета вещей, обработки больших данных.

В 2017 году 29% всех подключений в мире пришлось на сети 4G, 31% – на 3G. Ожидается, что уже в 2019 году сети 4G станут основной техно-

логией мобильной связи, а число подключений превысит 3 млрд. В то же время продолжается постепенное развитие сети 5G. Согласно прогнозам экспертов GSMA, к 2025 году две трети мобильных подключений по всему миру будет осуществляться с помощью высокоскоростных сетей, при этом на долю 4G будет приходиться 53%, а на долю 5G – 14% общего количества сим-карт. Количество подключений к интернету вещей в 2017–2025 годах вырастет более чем в три раза и достигнет 25 млрд. При этом, согласно прогнозам, в общей сложности капитальные затраты в развитие отрасли в 2018–2020 годах составят 0,5 трлн долл. США.

Крупнейшие мировые операторы уходят от традиционной телекоммуникационной бизнес-модели, предлагая уже не только мобильную и фиксированную связь, но и широкий спектр услуг в сферах медиа, интернета вещей и в целом цифровой экосистемы. Так, крупный американский оператор AT&T укрепляет позиции в отрасли медиа и развлечений. Компания Verizon осуществила серию приобретений в сферах цифровых медиа и рекламы, интернета вещей, волоконно-оптических сетей связи. Многие европейские операторы, включая Telefonica, Orange и Vodafone, развивают направления интернета вещей. Многие операторы на мировых рынках, включая Turkcell в Турции, SK Telecom, Singtel и NTT DoCoMo в Азии, также выходят на рынок цифровых технологий, предлагая различные решения в сферах e-commerce, цифровых финансовых услуг, услуг в сфере безопасности. Хотя телекоммуникационные услуги по-прежнему остаются основным источником доходов для операторов, новые цифровые решения становятся все более перспективным источником получения выручки в будущем.

Российский телекоммуникационный рынок

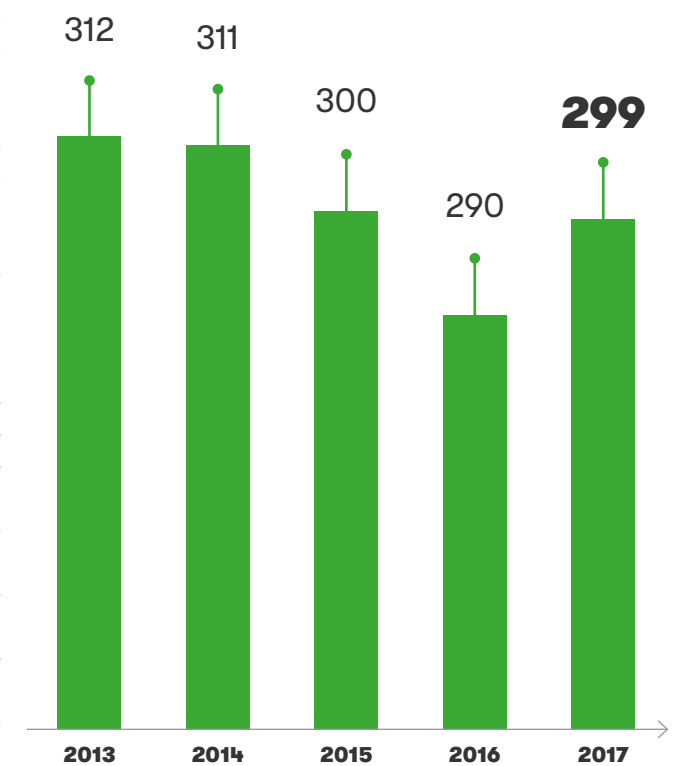
Российский телекоммуникационный рынок является быстрорастущим по классификации GSMA. По данным AC&M Consulting, на конец 2017 года общее количество мобильных подключений достигло 255,4 млн. Доля проникновения сим-карт достигает 179%. В число крупнейших операторов на рынке входят МегаФон, МТС, VEON и Tele2.

Наибольшую долю выручки операторам приносят мобильные услуги, однако на фоне насыщения рынка все более важную роль играют новые направления развития, включая, прежде всего, цифровые услуги, такие как мобильное ТВ, интернет вещей, системная интеграция, электронная коммерция и др.

В 2017 году на российском телекоммуникационном рынке начались структурные изменения. После нескольких лет активного наращивания абонентской базы, приведшего к высокому уровню насыщения рынка, и применения агрессивной ценовой политики отрасль пришла к необходимости поиска альтернативных путей развития абонентской базы. Так, в 2015–2016 годах рынок почти не рос: с уровнем проникновения около 180% и оттоком абонентов около 50% рынок практически исчерпал возможности экстенсивного развития. Только в 2017 году удалось побороть стагнацию и добиться позитивной динамики. При этом в 2017 году количество абонентов в России сократилось впервые за много лет.

Средний ARPU российских мобильных операторов, ₽

Источник: «ТМТ Консалтинг».

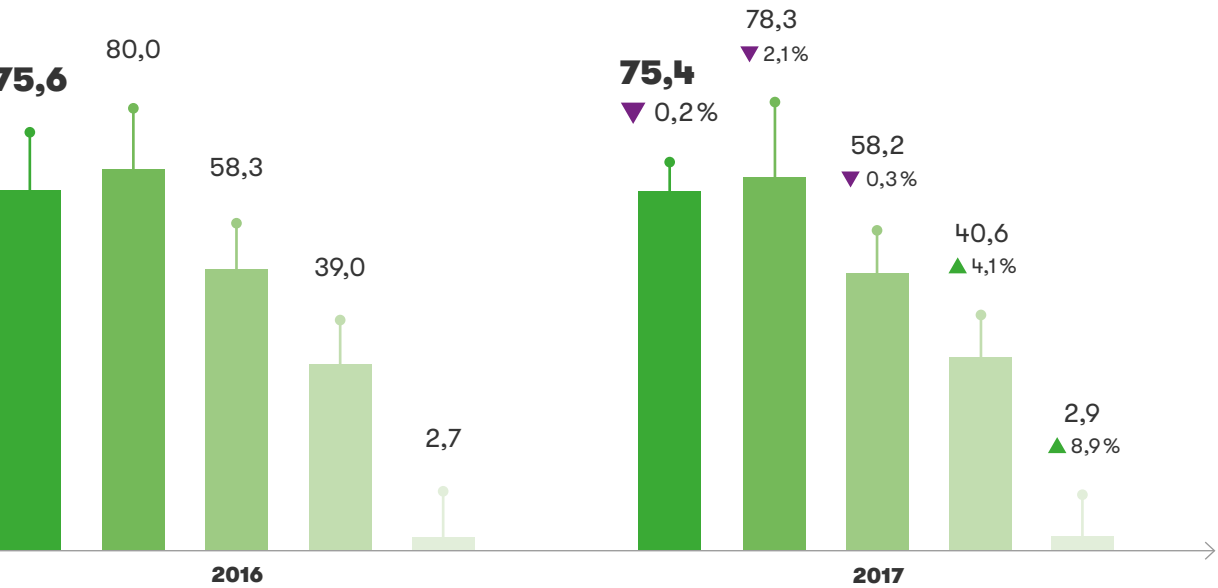


МегаФон стал первым оператором, отказавшимся от тарифов с безлимитной передачей данных. В течение года в целом на рынке наблюдалась тенденция смягчения ценовой конкуренции. Согласно данным «ТМТ Консалтинг», в 2017 году российские операторы сместили приоритеты от увеличения объемов абонентской базы в сторону повышения качества услуг, что помогло впервые за пять лет увеличить показатель среднего ежемесячного счета абонента (ARPU).

Новое ужесточение ценовой конкуренции входит в число основных возможных рисков, которые могут негативно сказаться на дальнейших перспективах отрасли. На фоне масштабного развития телекоммуникационных сетей и внедрения стандартов связи нового поколения отрасль по-прежнему остается капиталоемкой.

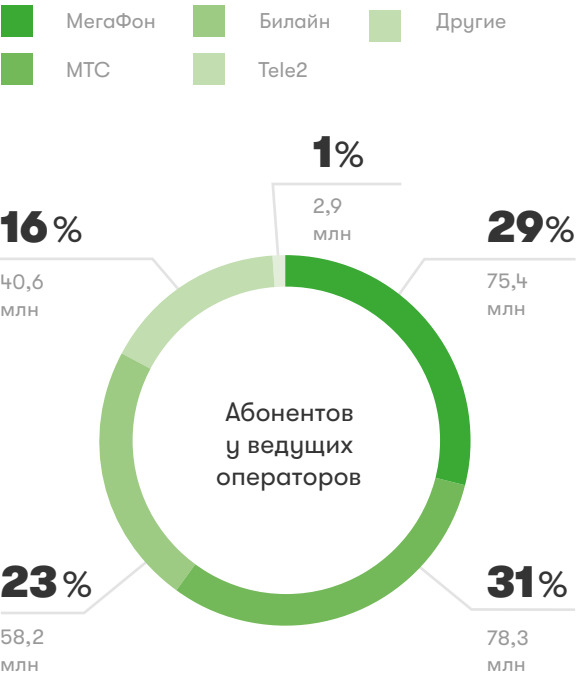
Согласно оценкам «ТМТ Консалтинг», объем телекоммуникационного рынка России в 2017 году вырос на 1,3% и составил 1,6 трлн руб. Росту способствовали, прежде всего, увеличение объемов услуг рынка мобильной связи и увеличение доступа в интернет до 3,8%.

255,6
миллиона
абонентов
всего



Статистика по количеству абонентов в России в 2017 году

Источник: «АСЭМ».



255,4
миллиона
абонентов
всего

Услуги мобильной связи

Услуги мобильной связи остаются основным источником доходов российской телекоммуникационной отрасли и составляют более половины рынка. По данным «ТМТ Консалтинг», доля сегмента составила 55% в совокупной выручке в 2017 году.

В 2017 году российский рынок мобильной связи возобновил рост после двухлетнего снижения. По данным «ТМТ Консалтинг», совокупный доход этого сегмента вырос на 1,5% и составил 891 млрд руб. по сравнению со снижением на 0,3% в 2016 году.

Восстановление положительной динамики рынка мобильной связи в основном связано с ослаблением ценовой конкуренции среди крупнейших российских операторов, отказом от безлимитных тарифов и высокой динамикой доходов от дополнительных услуг для корпоративных клиентов.

Традиционные услуги мобильной связи (такие как голосовая связь и СМС-сообщения) по-прежнему остаются основной частью выручки сегмента несмотря на планомерное снижение в последние годы. Голосовой трафик при этом продолжал оставаться стабильным. По данным Минкомсвязи России, совокупный голосовой трафик российских сотовых операторов в 2017 году составил 455,8 млрд мин., что всего на 1% превышает показатель прошлого года в 452,1 млрд мин. Мобильная передача данных остается одним из самых быстрорастущих сегментов мобильной связи и является главным драйвером роста выручки российских телекоммуникационных компаний.

Росту трафика прежде всего способствует увеличивающаяся популярность мобильных сервисов, таких как WhatsApp, Telegram, Facebook Messenger. Особую роль в увеличении трафика играет увеличение доли просмотра потокового видеоконтента через YouTube и социальные сети. Активно набирают популярность собственные предложения цифрового ТВ у крупнейших операторов и специальных сервисов по прослушиванию музыки. Например, в 2017 году количество зарегистрированных абонентов МегаФон.TB увеличилось почти в два раза — с 1,7 миллион до 3,2 миллионов чел.

По расчетам Telecom Daily, в конце 2017 года более половины российского мобильного интернет-трафика в России приходилось на сети 4G/LTE, который генерировали около четверти всех мобильных абонентов. По данным «ТМТ Консалтинг», пользователями сетей LTE являлись 33 млн подписчиков, что составляет 28% общей мобильной абонентской базы в России. При этом пользователями сетей 3G и 4G являлись 55% всех абонентов, свидетельствуют данные GSMA.

Помимо развития сетей 4G и продвижения новых тарифов рост мобильной передачи данных связан с увеличением количества

Число абонентов мобильной связи в России в 2017 году

255,4
миллиона

Совокупный доход сегмента услуг мобильной связи

891
миллиард Р
▲ 1,5%

Совокупный голосовой трафик российских сотовых операторов в 2017 году

455,8
миллиарда минут
▲ 1%

абонентов, имеющих смартфон с поддержкой LTE, при одновременном росте распространения смартфонов с широким экраном. Эти факторы стимулируют пользователей все больше просматривать и пересылать изображения и видеоконтент в высоком разрешении, что существенно увеличивает трафик. Увеличению трафика также способствовало введение новых тарифных линеек, таких как «Включайся!».

M2M и IoT

Российский рынок решений в области межмашинного взаимодействия (M2M) и интернета вещей (IoT) продолжает активный рост. По итогам 2017 года объем рынка превысил 60 млрд руб., свидетельствуют данные J'son&Partners Consulting.

По оценке AC&M Consulting, в настоящее время общее количество M2M-модулей, работающих в сетях мобильной связи, составляет более 13 млн шт., или чуть более 5% от общего количества активных сим-карт в стране. Количество таких сим-карт увеличилось в 2017 году почти на 40% и в ближайшие годы продолжит расти темпами не ниже 25–30%. В отраслевой структуре рынка M2M преобладают транспорт, ЖКХ и энергетика, услуги по обеспечению безопасности, финансы и розничная торговля.

Согласно прогнозам J'son&Partners Consulting, к 2022 году общее количество подключенных M2M/IoT-устройств составит 43 млн, а объем рынка составит 90 млрд руб. Самым быстрорастущим сегментом рынка станут облачные сервисы, которые будут постепенно вытеснять проприетарные аппаратно-программные комплексы и формировать новые рынки, такие как облачная аналитика для систем «Умный дом» и облачная аналитика данных с подключенных кассовых аппаратов. Переход к облачным сервисам объясняется растущим запросом потребителей на реализацию сценариев мониторинга распределенных объектов более экономичными, гибкими и функциональными методами, которые не могут быть реализованы в рамках существующего специализированного аппаратно-программного обеспечения. По прогнозам AC&M, основным фактором успеха для мобильных операторов, стремящихся к освоению новых рынков IoT, в ближайшей

перспективе станет наличие компетенций по эффективной системной интеграции своих решений для клиента.

Данная экспертиза требует индивидуально-го подхода к каждому заказчику, что делает проблематичным использование отлаженных внутри крупных операторов инструментов массового маркетинга и обслуживания. Для решения этой задачи глобальные игроки используют два основных подхода: создание отдельных операционных подразделений или приобретение компаний с необходимой экспертизой, таким образом повышая долю «неоператорских» услуг в своем портфеле.

По оценкам AC&M, в настоящий момент доля таких услуг в совокупной выручке российскихотовых операторов составляет только 19%, что в целом соответствует общемировому тренду. Тем не менее, все крупные игроки на телекоммуникационном рынке активно работают над созданием новых платформ и услуг и диверсифицируют свой бизнес в области IoT.

МегаФон является одним из лидеров российского рынка M2M- и IoT-услуг, предлагая широкий набор решений в B2B-, B2C- и B2G-сегментах и активно участвуя в государственной инициативе по развитию цифровой экономики в регионах России.

В III квартале 2017 года МегаФон впервые в истории занял первое место по доле рынка в мобильной выручке от M2M-сервисов, по данным AC&M Consulting, — 34,2%, опередив бессменного лидера рынка — МТС.

Фиксированная связь

Крупнейшими сегментами B2B-рынка остаются услуги интернета и телефонии, доля которых в общей продуктовой линейке составляет более 75%.

В 2017 году на российском рынке фиксированной связи продолжилось снижение объемов продаж. По данным «ТМТ Консалтинг», общее снижение рынка в корпоративном сегменте год к году составило 1,4%, прежде всего за счет снижения объемов продаж в сегменте телефонии на 6,1%. Относительное «смягчение» падения произошло благодаря росту сегмента фиксированного интернета на 1% и росту спроса на конвергентные сервисы (8-800 и «Виртуальная АТС»). Общий объем рынка B2B-услуг фиксированной связи по итогам года оценивается в 139 млрд руб.

Объем рынка фиксированных услуг в сегменте B2G снизился на 1% — до 38 млрд руб., по данным «ТМТ Консалтинг». Основными причинами данного снижения, как и в сегменте B2B, являются перераспределение трафика в мобильные сети и рост популярности IP-телефонии, в том числе услуг «Виртуальной АТС».

В 2018 году и в среднесрочной перспективе прогнозируется дальнейшее снижение спроса на услуги фиксированной телефонии по мере оптимизации компаниями расходов на связь, подключения офисных и виртуальных АТС, а также роста объемов использования мобильной связи и сервисов голосовой передачи данных в интернете. Это станет основным фактором дальнейшего снижения объемов рынка на фоне отсутствия роста в сегменте фиксированного интернета.

Перспективными направлениями для операторов на рынке в ближайшем будущем могут стать нишевые услуги, такие как VPN, 8-800 и «Виртуальная АТС», повышение спроса на которые связано с увеличением пропускной способности каналов, невысокой стоимостью решений и общей популярностью бизнес-модели, предполагающей отказ от капитальных вложений в пользу операционных расходов.

В 2017 году МегаФон продолжил активно развивать услуги фиксированной связи, предлагая широкий ассортимент услуг для малых, средних и крупных организаций, а также частным лицам. Выручка от услуг фиксированной связи выросла на 12% — с 25,7 млрд руб. в 2016 году до 28,8 млрд руб. в 2017 году. Выручка Компании по конвергентным сервисам по итогам года увеличилась на 47% и достигла 1,1 млрд руб.

Общий объем рынка B2B-услуг фиксированной связи в России в 2017 году

139
миллиардов ₽

Выручка от услуг фиксированной связи МегаФона в 2017 году

28,8
миллиарда ₽

▲ **12 %**

Широкополосный доступ к сети (ШПД)

По предварительным оценкам «ТМТ Консалтинг», на конец 2017 года количество абонентов ШПД в сегменте частных лиц в России увеличилось на 4,1% и достигло 32,6 млн чел. Уровень проникновения услуг увеличился на 2 п. п. — с 56 до 58%, а объем рынка составил 130,1 млрд руб. по сравнению с 125,6 млрд руб. в 2016 году. Показатель ARPU по итогам года составил 339 руб. В 2017 году в структуре российского рынка ШПД не произошло существенных изменений по сравнению с 2016 годом. 69% абонентской базы на рынке обслуживаются пятью крупнейшими игроками: «Ростелеком», «ЭР-Телеком», МТС, VEON и ТТК.

Платное телевидение

В 2017 году рынок платного телевидения в отличие от других рынков услуг фиксированной связи продемонстрировал уверенный рост. По данным «ТМТ Консалтинг», общий объем рынка в России за год вырос на 10,5% и составил 84 млрд руб., а абонентская база увеличилась на 3,1% и достигла отметки в 42,6 млн пользователей по сравнению с 41,3 млн годом ранее. Значительная часть прироста абонентской базы (порядка 900 тыс. пользователей) пришлось на сегмент IPTV, а число абонентов кабельного ТВ сократилось на 150 тыс. пользователей.

В целом, на рынке отмечается тенденция перехода абонентов от мелких провайдеров к более крупным операторам. Так, в 2017 году общее число пользователей услуг платного ТВ у лидеров рынка — компаний «Ростелеком», «Триколор ТВ», «ЭР-Телеком», МТС и «Орион Экспресс» увеличилось на 1,5 млн чел., в

Лидером по абсолютному приросту абонентской базы в 2017 году стал «Ростелеком», по итогам года увеличивший количество своих ШПД-пользователей на 3,4%, или почти на 400 тыс. пользователей. Также значительный прирост абонентской базы продемонстрировал «ЭР-Телеком», который увеличил свою абонентскую базу на 386 тыс. пользователей, или 12,4%, благодаря нескольким успешным М&А-сделкам.

то время как остальные операторы потеряли в сумме 130 тыс. абонентов. Абонентская база МегаФон.ТВ в отчетном году увеличилось почти в два раза — с 1,7 млн до 3,2 млн чел. — в связи с запуском новой тарифной линейки «Включайся!».

В 2018 году ожидается дальнейший рост рынка платного ТВ и контента, однако темпы роста будут постепенно замедляться. При этом в связи со спецификой российского рынка, традиционно сильными позициями эфирного ТВ и жесткой ценовой конкуренцией основных игроков провайдеры услуг не смогут наращивать ARPU за счет повышения абонентской платы. Рост выручки в сегменте будет достигаться при помощи продвижения платной модели и увеличения ARPU за счет расширения линейки дополнительных услуг и их продаж.

Количество абонентов ШПД в сегменте частных лиц в России в 2017 году

32,6
миллиона
▲ 4,1%

Общий объем рынка платного телевидения в России в 2017 году

84,0
миллиарда Р
▲ 10,5%

Общая абонентская база платного телевидения в России в 2017 году

42,6
миллиона
▲ 3,4%

Мобильный Ритейл

В ближайшие несколько лет ожидается дальнейший рост спроса на смартфоны и мобильные телефоны и сокращение продаж планшетных ПК.

По данным компании J’son&Partners Consulting, объем российского рынка смартфонов и мобильных телефонов за первые три квартала 2017 года составил 27,2 млн устройств, что на 1,5% больше уровня 2016 года.

Основным драйвером роста являются продажи смартфонов, которые компенсируют серьезное падение продаж планшетных компьютеров.

Рынок планшетов демонстрирует отрицательную динамику продаж на протяжении 11 кварталов подряд, а его падение, по оценкам J’son&Partners Consulting, за первые три квартала 2017 года к аналогичному периоду 2016 года составило до 25%.

В целом, несмотря на то что рынок приближается к стадии насыщения, в ближайшие несколько лет ожидается дальнейший рост спроса на смартфоны и мобильные телефоны и сокращение продаж планшетных ПК.

В связи с замедлением темпов роста рынка мобильной связи ключевые операторы активно развивают новые направления услуг, в том числе через собственные сети розничных про-

даж. По оценкам J’son&Partners Consulting, доля операторских розничных сетей в общем объеме продаж мобильных телефонов и смартфонов в натуральном выражении выросла с 16% в 2010 году до 31% по итогам 2016 года.

В ближайшие три года на рынке ожидается усиление роли монобрендовых сетей в связи с тем, что через них операторы могут не только продавать устройства и аксессуары для традиционной мобильной связи, но также предлагать собственные инновационные цифровые продукты и более активно осуществлять продажи своих тарифных планов и подписок. Подтверждением этой тенденции является намерение VEON перевести полученные им в результате сделки с МегаФоном 50% салонов «Евросеть» под свою собственную торговую марку.

Тем не менее, крупные мультибрендовые сети в ближайшие годы продолжат играть значительную роль на рынке за счет того, что традиционно предлагают клиентам более широкий ассортимент оборудования и аксессуаров, в том числе не связанных с мобильной связью.

Основные конкуренты

К основным конкурентам МегаФона относятся следующие компании:

МТС

основана в 1993 году, крупнейший оператор мобильной связи в России

VEON

ранее «Вымпел-Ком», основана в 1992 году, третий по величине оператор мобильной связи в России

Tele2

основана в 2003 году, четвертый по величине оператор мобильной связи в России

Стратегия



В 2017 году МегаФон представил новую Стратегию развития на 2017–2020 годы. Фокусом нового стратегического цикла станут цифровые клиенты и увеличение их LTV¹ для обеспечения продолжения роста.

1. Lifetime Value (LTV) — внутренний расчетный показатель, отражающий текущую стоимость будущего денежного потока от клиента на протяжении всей истории взаимоотношений с МегаФоном.

Развиваем цифровой мир

На фоне стремительного развития технологий и изменения форм коммуникаций МегаФон серьезно переосмыслил подход к ведению бизнеса.

Мы видим свою миссию в построении цифрового мира, возможности которого сделают жизнь каждого клиента лучше.

В 2017 году мы приняли новую Стратегию развития, направленную на создание комфортной среды для цифровых клиентов.

Для нас цифровые клиенты — это абоненты, которые выбирают смартфон и активно используют мобильную передачу данных. С помощью смартфона они общаются через мессенджеры, смотрят видео, слушают музыку на стриминговых сервисах, оплачивают товары и услуги и потребляют большое количество интернет-трафика ежемесячно. В ближайшем будущем таких клиентов станет большинство.

Цифровыми клиентами также являются частные и государственные структуры, которые заинтересованы в корпоративных сервисах и комплексных решениях в сфере информационно-коммуникационных технологий.

Мы верим, что рост телекоммуникационного рынка возможен только в случае планомерного развития ценности предложения при смягчении ценовой конкуренции, которой подвержена отрасль. Мы будем работать над тем, чтобы наши клиенты были довольны нашими услугами и сервисом, понимали ценность наших и партнерских продуктов, а значит, оставались как можно дольше с МегаФоном и использовали все больше наших решений.

Видение МегаФона

Выбор

№1

и лучший партнер для жизни

Основная цель МегаФона — предложить лучшие продукты и услуги, чтобы стать лидером цифрового рынка и выбором №1 для клиента.

Цифровая стратегия

Мы знаем, как расти



МЫ БУДЕМ ЛИДИРОВАТЬ
в развитии российского рынка телекоммуникаций



МЫ ОБЛАДАЕМ УНИКАЛЬНЫМИ АКТИВАМИ
для привлечения и удержания клиентов средствами неценовой конкуренции



МЫ В ЛУЧШЕМ ПОЛОЖЕНИИ
для роста LTV клиентов в новом цифровом мире



МЫ НАЧАЛИ ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРМАЦИЮ
и уже видим первые результаты



МЫ НАЦЕЛЕНЫ НА УСТОЙЧИВЫЙ РОСТ
в рамках долгосрочной Стратегии развития

Целевые ожидания 2018–2020 годов¹

2-5%

сервисная
выручка

3-6%

OIBDA

≤2,0x

чистый долг /
OIBDA

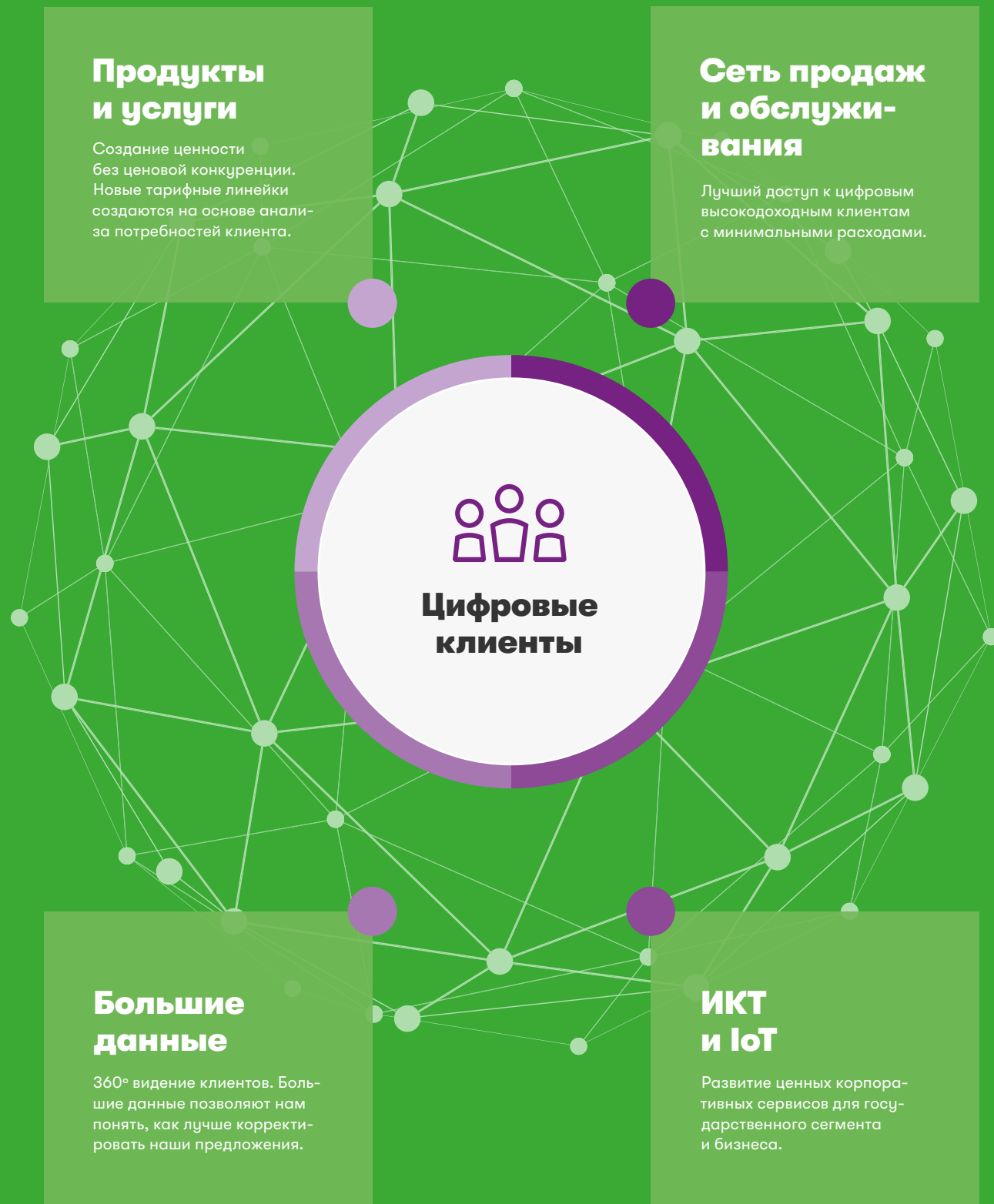
1. Указан средний темп роста. Целевые показатели не учитывают возможных негативных последствий изменений законодательства и разовых операций.



**Реализация Стратегии
«Развиваем цифровой мир»
уже принесла первые
результаты**

Александр Соболев,
директор по стратегии

Мы уверены в правильности выбранного направления и планируем продолжить работу по достижению нашей цели — стать лидером цифрового рынка и выбором №1 для клиентов.



Ключевые элементы Стратегии

Продукты и услуги

Мы продолжим запускать продукты, которые будут создавать реальную ценность для цифровых клиентов. Наша новая тарифная линейка «Включайся!» построена на анализе их потребностей и органично дополняется нашими и партнерскими сервисами — **МегаФон.TB, банковская карта МегаФон, Life Control, система кешбэк и специальных предложений #Специи** и другие.

Для этого мы будем продвигать услуги в собственных салонах и онлайн-каналах. В мультибрендовых салонах мы будем стремиться увеличить базу высокодоходных клиентов методами неценовой конкуренции.

Мы ориентируемся в первую очередь на увеличение выручки от клиента, а не на количество подключений. Мы продолжим работу по улучшению эффективности ритейла, оптимизируя точки продаж без ущерба для выручки и внедряя новые инструменты и модели, при этом фокусируясь на росте качества продаж.

Большие данные

Мы стремимся к увеличению релевантности предложения для цифровых клиентов через улучшение понимания их индивидуальных потребностей. Обширная собственная клиентская база, информация о пользователях продуктов Mail.Ru Group и использование таких технологий, как анализ больших данных, машинное обучение, conjoint-анализ и другие исследования, позволяют нам понять, как именно лучше корректировать предложения для новых и существующих клиентов.

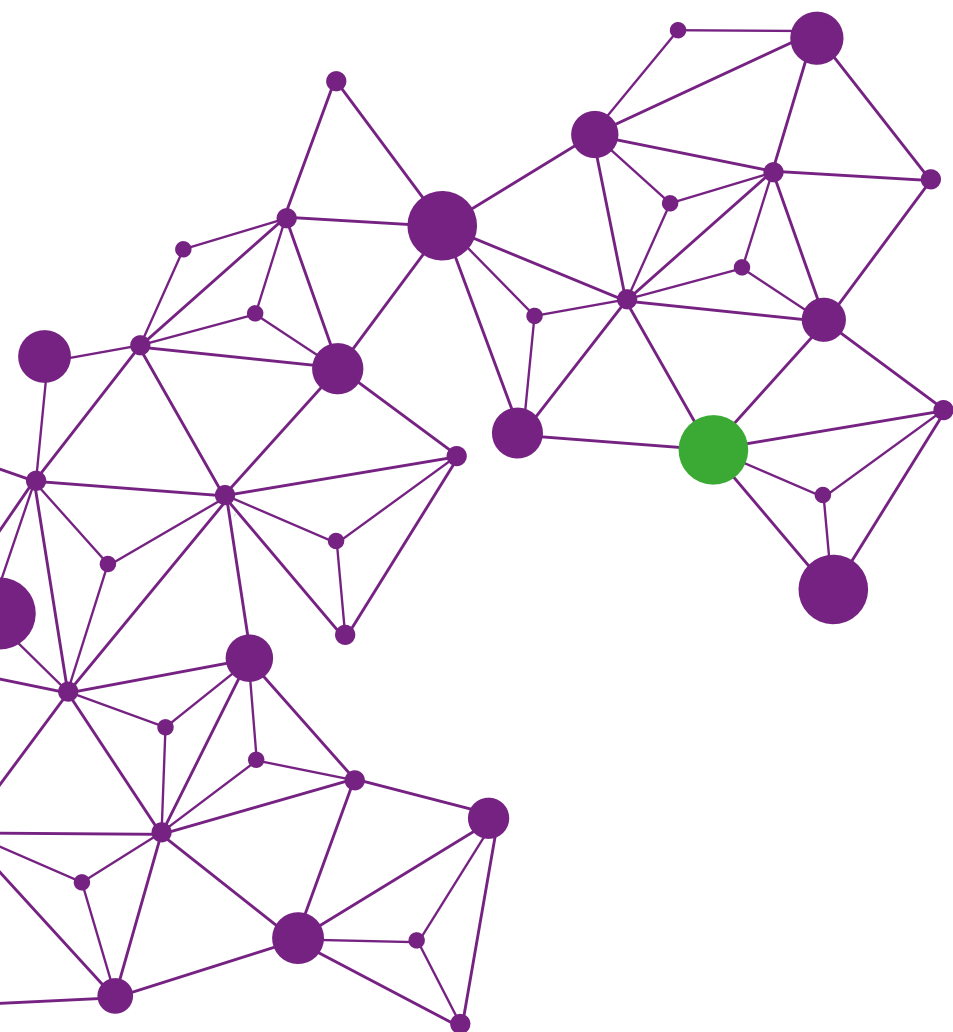
ИКТ и IoT

Мы создали значительный фундамент в корпоративном сегменте, показывая рост быстрее рынка и в мобильном, и в фиксированном бизнесе. Дальнейший рост будет поддерживаться выводом на рынок ценных комплексных предложений и реализацией проектов в сфере информационно-коммуникационных технологий.

Мы будем принимать активное участие в цифровизации экономики России за счет развития интеграционных услуг в области связи для государства и бизнеса. Создавая экосистему партнерств, мы предложим нашим корпоративным клиентам комплексные отраслевые решения. Среди них — «Умные счетчики» для ЖКХ, «Цифровой регион», система мониторинга транспорта и промышленных объектов, услуга оператора фискальных данных и многие другие.

Сеть продаж и обслуживания

Мы добиваемся лучшего доступа к цифровым высокодоходным клиентам при минимальных расходах.



Конку- рентные преиму- щества

01

Цифровая экосистема

МегаФон обладает лучшей позицией для создания крупнейшей цифровой экосистемы в России, которой будут пользоваться цифровые клиенты.

В результате сделки с Mail.Ru Group в 2016 году МегаФон получил уникальное конкурентное преимущество в виде доступа к большой аудитории пользователей российского интернета, а также к компетенции Mail.Ru Group развития и монетизации цифровых услуг. Партнерство телекоммуникационной и интернет-компаний такого масштаба уникально. Мы будем использовать его для создания ядра, привлекающего локальных партнеров, а также активно участвовать в экосистемах глобальных цифровых партнеров.

02

Инфра-структура

На основе существующего технологического преимущества МегаФон выстраивает лидерство в цифровых услугах для клиента.

Наша задача – к 2020 году стать выбором №1 среди цифровых клиентов по воспринимаемому качеству связи.

Мы продолжим быть технологическими новаторами, развивая инфраструктуру в соответствии с передовыми мировыми трендами, а также используя лидерство по количеству базовых станций и четырехкратное преимущество в диапазоне спектра 2 600 МГц.

Четырехкратное преимущество в диапазоне спектра

2 600

МГц

03

Последовательное повышение эффективности

МегаФон продолжает работу по повышению эффективности, запуская крупные проекты операционной трансформации:

создана «Первая Башенная Компания», в которую выделена башенная инфраструктура с возможностью ее последующей продажи; поддерживающие функции объединены в Общем центре обслуживания «ПИКТА»; создана платформа «Единого биллинга».

04

Модель управления

С 1 января 2018 года мы переходим на новую кластерную модель управления.

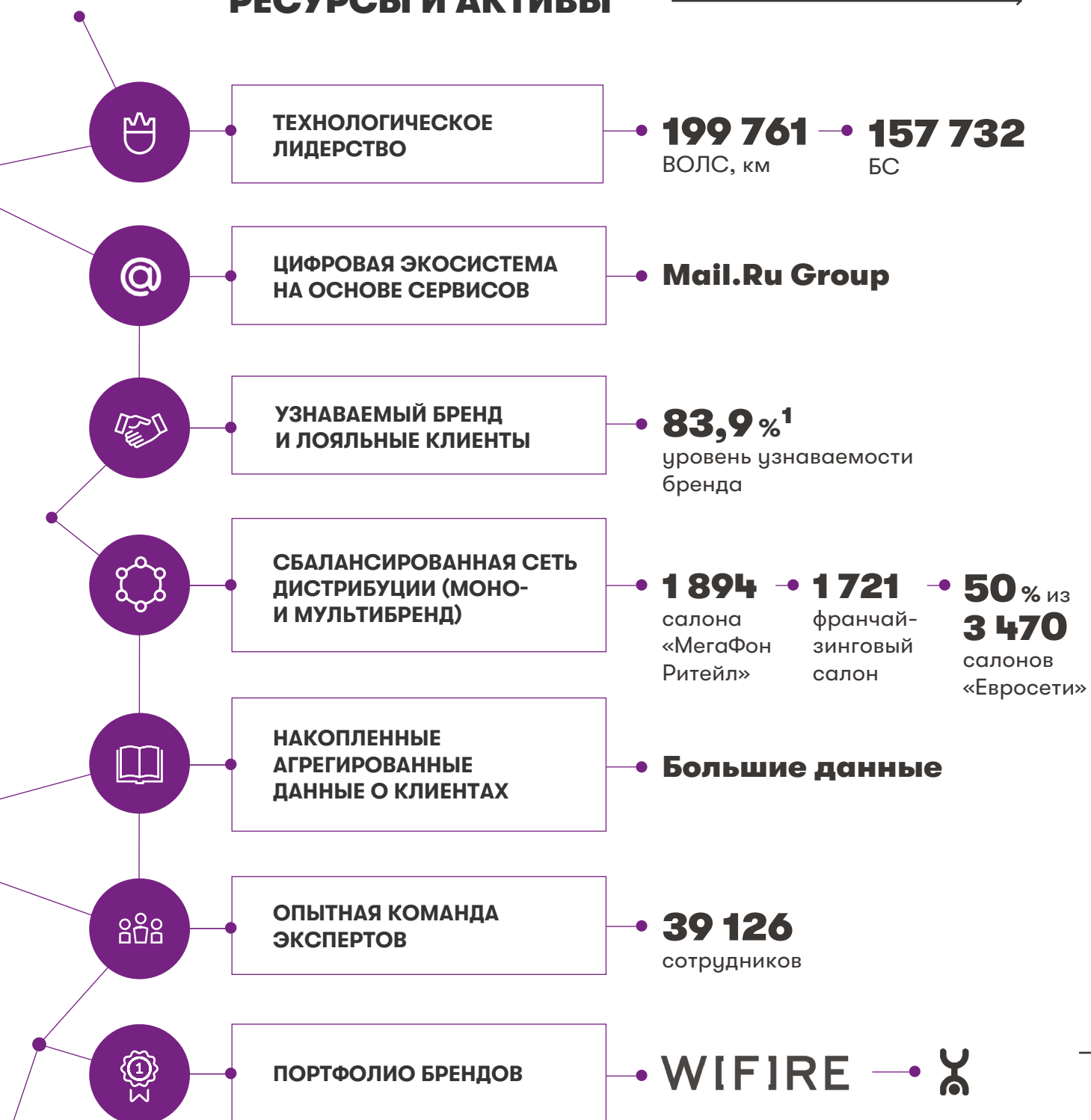
Этот переход позволит усилить операционную гибкость и повысить скорость принятия решений.

Помимо этого, для реализации Стратегии мы внедряем новые компетенции: развиваем «Управление ценностью клиентов» (Customer Value Management), переходим к управлению процессами на основе анализа больших данных и усиливаем эффективность проектных команд.



Бизнес-модель

РЕСУРСЫ И АКТИВЫ



1. По состоянию на конец 2017 года.

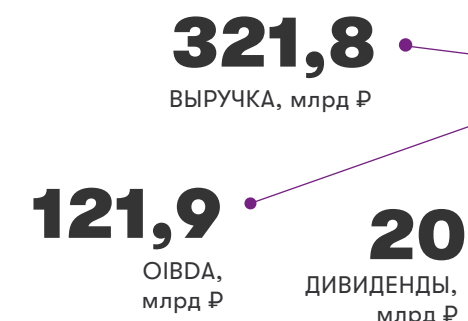
ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПРИОРИТЕТ — ДОЛЯ И ВЫРУЧКА ЦИФРОВЫХ КЛИЕНТОВ

РЕЗУЛЬТАТЫ

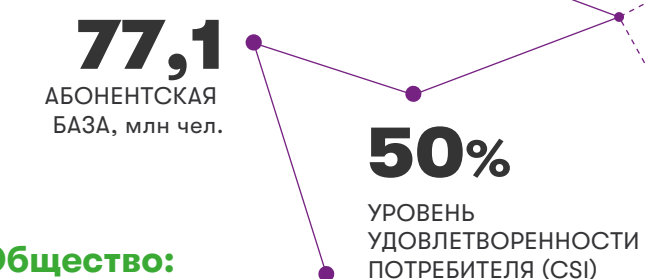
— Акционеры и инвесторы



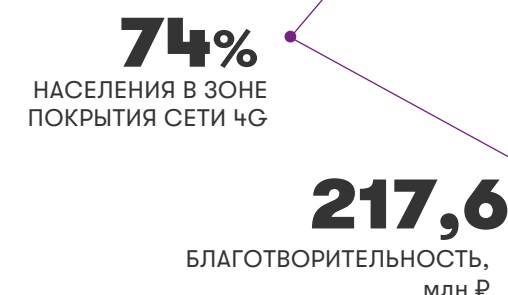
— Персонал Компании:



— Потребители:



— Общество:



Укрепляем лидерство в инфраструктуре

МегаФон — абсолютный российский лидер по ширине спектра в частотном диапазоне

2 600

МГц

МегаФон предоставляет своим клиентам самую быструю сеть мобильной связи в России

7,5

млн тестов
через сети всех операторов

МегаФон — рекордсмен по скорости мобильного интернета 5G

35

Гбит/с

Охват российских пользователей интернета

95%

МегаФон — лидер среди российских операторов по количеству базовых станций

157 732

станции

МегаФон занимает лидерские позиции в России в области внедрения новейших технологий связи.

В 2017 году в рамках проведения Международного экономического форума в Санкт-Петербурге совместно с компанией Huawei мы продемонстрировали работу сети пятого поколения на скорости 35 Гбит/с, достигнув абсолютного рекорда в России по скорости мобильного интернета.

Затем, используя технологию Massive MIMO, мы достигли скорости мобильного интернета 851 Мбит/с. Уникальное преимущество этой технологии позволит нам предложить клиентам самый быстрый мобильный интернет в России при использовании существующих радиочастот.



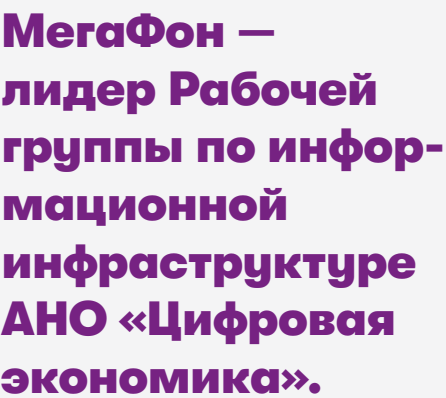
Анна Серебряникова,
операционный директор
ПАО «МегаФон», руко-
водитель Рабочей группы
«Информационная инфра-
структура» АНО «Цифро-
вая экономика»

В 2017 году при активном участии МегаФона Рабочая группа подготовила план мероприятий по развитию информационной инфраструктуры в России.

В частности, мы предложили внедрять сети нового поколения 5G не только в городах-миллионниках, а также создать единую сеть авторизации пользователей Wi-Fi. Мы уверены, что этот документ станет отправной точкой для цифровой трансформации экономики нашей страны, первые результаты которой мы сможем наблюдать уже в ближайшие годы.

Стать лидером в «Цифровой экономике»

- 01.** Стать признанным ключевым партнером государства в форматировании и осуществлении цифровой политики
- 02.** Создать новые продукты и решения для цифровизации регионов и сделать их национальным стандартом
- 03.** Стать пионером цифровизации традиционных отраслей России: энергетики, транспорта, металлургии
- 04.** Сформировать восприятие МегаФона у партнеров и клиентов как национального цифрового чемпиона
- 05.** Создать центр компетенций по цифровизации мирового уровня внутри МегаФона
- 06.** Получать существенную часть выручки МегаФона от выпущенных на рынок инновационных продуктов



МегаФон развивает цифровую экономику, реализуя инфраструктурные проекты на платформе «Цифровой регион».

Мы уверены, что наша технологическая база, развитая инфраструктура и опыт в реализации крупномасштабных проектов в области интернета вещей и ИКТ позволят нам внести значительный вклад в цифровизацию ключевых отраслей российской экономики.

- разработано руководство группой по формированию Инфокоммуникационного кодекса;
- предложены меры экономического и регуляторного стимулирования инвестиционной активности операторов;
- достигнуты договоренности о совместных отчетах с «Ростелекомом» по тестированию 5G.

Операционные результаты



На протяжении всей своей истории МегаФон делал особый акцент на достижении и удержании технологического и инфраструктурного лидерства в российской телекоммуникационной отрасли.

Развитие инфраструктуры

Развитие сетей

Стремясь обеспечить своим клиентам наиболее быстрое и устойчивое соединение, максимальное качество связи и высокую скорость передачи данных, МегаФон систематически развивает свою инфраструктуру и в данный момент является абсолютным лидером по количеству базовых станций в России: сейчас оно составляет 157 732 станции, из которых 26% приходится на базовые станции стандарта 4G.

МегаФон является абсолютным российским лидером по количеству базовых станций

157 732
станции



1990-е

Передача голосовых данных и СМС



2000-е

Мобильные данные и высокое качество передачи голоса



2010-е

Широкополосный мобильный интернет и полномасштабный All-IP



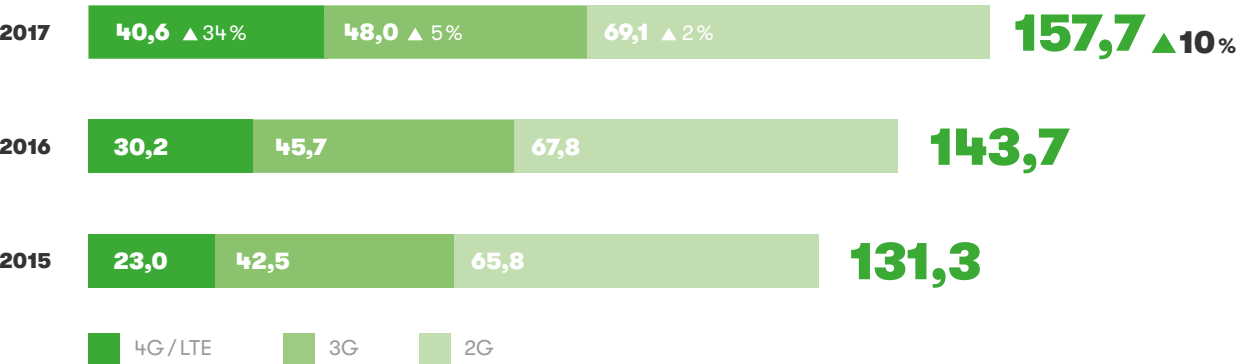
2016

Ультраскоростной мобильный интернет, масштабная поддержка IoT-экосистем и высочайшая надежность

МегаФон стал первой компанией в России, которая:

- провела услуги 2G во всех регионах России
- развернула полномасштабную коммерческую сеть 3G
- начала запускать сеть 4G в 2012 году и запустила коммерческую сеть VoLTE в 2016 году
- продemonстрировала скорость 1 Гбит/с в мае 2016 года и 35 Гбит/с — в июне 2017 года

Количество базовых станций
сети МегаФон, тыс. шт.



Более того, важным конкурентным преимуществом сети МегаФон являются его уникальные активы в высокочастотном спектре передачи данных. В частотном спектре ниже 2 100 МГц все основные российские игроки имеют паритетные позиции по ширине спектра, однако в диапазоне частот 2 600 МГц МегаФон обладает четырехкратным преимуществом по сравнению с основными конкурентами по ширине спектра¹. Это преимущество позволяет МегаФону:

- получить значительно более дешевую стоимость развертывания 5G-сети по сравнению с конкурентами;
- получить до 15% экономии на капитальных затратах в зоне 4G.

Доступность для населения
сети стандарта 4G/LTE

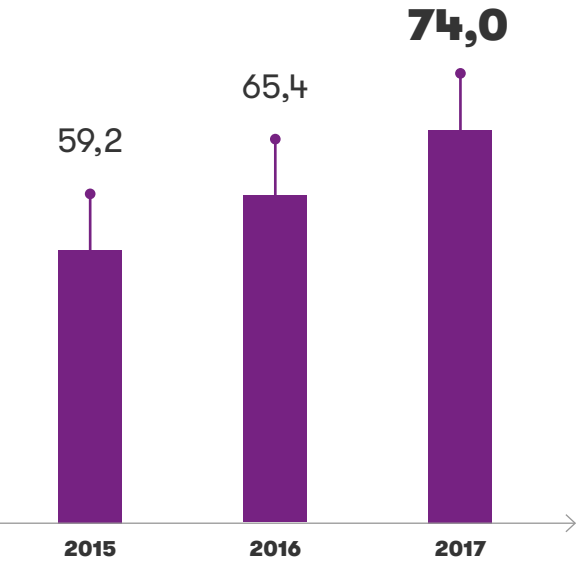
74%

1. Сравнение приводится по диапазону 2 600 МГц FDD (или Band 7 по стандарту 3GPP).

Приоритетными направлениями развития инфраструктуры МегаФона в 2017 году были:

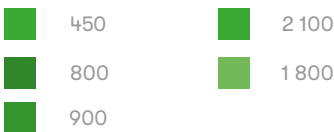
- увеличение покрытия и емкости сети передачи данных, развитие IoT;
- развитие инструментов мониторинга качества услуг;
- повышение надежности инфраструктуры;
- реализация проекта «Единый биллинг».

Доступность для населения сети
стандарта 4G/LTE, %



Частотные конкурентные
преимущества МегаФона, МГц

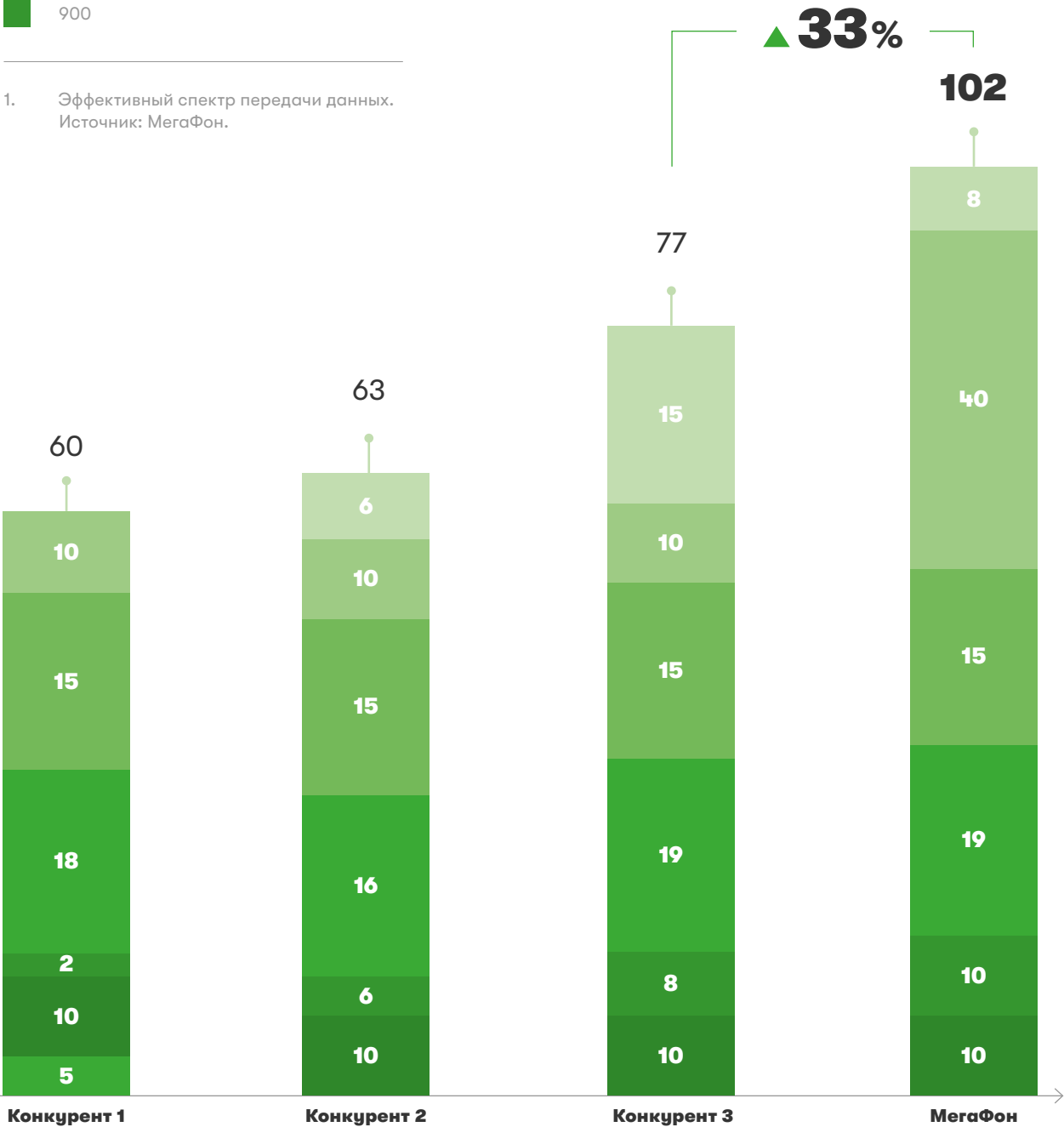
Спектр ниже 800 МГц
не полностью доступен в России



Потенциальный спектр
для развертывания 5G



1. Эффективный спектр передачи данных. Источник: МегаФон.



Также 2017 год был отмечен целым рядом значимых событий. МегаФон запустил первую коммерческую сеть LTE со скоростями до 1 Гбит/с в Москве, а в июне в рамках проведения Международного экономического форума в Санкт-Петербурге совместно с компанией Huawei достиг рекордной скорости в 35 Гбит/с в одном радиоканале. Кроме того, в рамках проекта «Умное ЖКХ» в Иннополисе, высокотехнологичном городе республики Татарстан, был построен первый фрагмент сети Интернета вещей на основе стандарта NB-IoT.

Помимо этого, в целях общего повышения надежности и снижения стоимости технической поддержки в 2017 году была начата реализация комплекса проектов по модернизации и установке новых элементов опорной сети МегаФона, включающего в себя модернизацию устаревших коммутаторов мобильной связи, переход на новую виртуальную платформу пакетной опорной сети и развертывание IMS-инфраструктуры для федерального запуска новых сервисов VoLTE/VoWi-Fi.

СЕТИ 4G/LTE

В 2017 году доступность сети LTE для населения выросла с 65 до 74%, что позволило обеспечить жителей 83 субъектов России высокоскоростным мобильным интернетом. Количество базовых станций стандарта 4G увеличилось на 34% год к году и составило 40 581 станцию.

В отчетном году МегаФон продолжил развивать покрытие сети LTE преимущественно в диапазоне 1800 МГц в целях повышения доступности данной сети для клиентов в закрытых жилых и офисных помещениях. Развитие покрытия в других диапазонах осуществлялось исходя из потребностей абонентов Компании в дополнительной емкости сети.

Также МегаФон продолжил свой курс по расширению покрытия сети стандарта LTE Advanced, обеспечивающего скорость передачи данных до 300 Мбит/с. В 2017 году LTE Advanced стала доступна абонентам в 38 российских городах и регионах, что на 40% превышает аналогичный показатель предыдущего года.

Важным достижением является ввод в эксплуатацию сети LTE Advanced во всех регионах Сибирского филиала Компании, куда входят девять субъектов России с населением более 10 млн жителей. В 2018 году планируется дальнейшее масштабное расширение сетей LTE.

Совместно с компанией VEON в 2017 году МегаФон продолжил реализацию проекта RAN Sharing, который подразумевает совместное развитие и эксплуатацию сетей стандарта связи LTE 1 800 в 10 субъектах России и позволяет МегаФону гармонично дополнять свою инфраструктуру с меньшими капитальными затратами. В регионах сотрудничества на конец 2017 года сторонами построено 1,4 тыс. базовых станций, на части станций были подняты дополнительные несущие в целях увеличения емкости сети и повышения скорости передачи данных.

СЕТИ 3G

По состоянию на конец 2017 года количество базовых станций стандарта 3G увеличилось на 5% год к году и составило 48 022 станции.

В 2017 году МегаФон реализовал несколько проектов по сети, направленных на улучшение клиентского опыта. Дальнейшее развитие сети 3G будет проводиться Компанией в объемах, необходимых для поддержания текущего уровня обслуживания. Обеспечение сервиса передачи данных будет преимущественно реализовано за счет развития технологии LTE.

СЕТИ 2G

В 2017 году число базовых станций стандарта 2G увеличилось на 2% год к году и составило 69 129 станций.

МегаФон продолжает участвовать в реализации общенациональных проектов по расширению доступа к мобильной связи 2G в отдаленных районах страны, а также на федеральных автомобильных трассах. В 2017 году Компания приняла участие в проекте покрытия трассы Комсомольск – Хабаровск в соответствии с Долгосрочным планом комплексного социально-

экономического развития Комсомольска-на-Амуре, утвержденным распоряжением Правительства России.

Кроме того, в 2017 году МегаФон достиг Соглашения о совместном развитии и эксплуатации сетей связи с МТС, который позволит уменьшить затраты на строительство базовых станций для решения проблем покрытия в малых населенных пунктах. В 2018 году Компания планирует провести точечное расширение сети 2G в целях обеспечения дополнительного покрытия, а также в целях последующего высвобождения полосы частот 2G для использования в технологии LTE.

РАЗРАБОТКА СЛЕДУЮЩЕГО СТАНДАРТА СВЯЗИ

МегаФон активно участвует в формировании стандарта связи 5G совместно с ведущими международными производителями оборудования – Huawei и Nokia.

В рамках партнерства с Nokia МегаФон планирует реализовать несколько совместных пилотных проектов в области развития 5G в России. Одним из ключевых проектов 2018 года в этой области является обеспечение спортивных команд и гостей сверхскоростным мобильным интернетом и услугами связи при проведении Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в Москве и Санкт-Петербурге. Для этого в июле 2017 года МегаФон первым из операторов связи получил от Государственной комиссии по радиочастотам разрешение на использование частот для тестирования 5G в полевых условиях.

В сотрудничестве с компанией Huawei МегаФон в 2017 году достиг важного рекорда — скорости мобильного интернета в 35 Гбит/с в одном радиоканале 5G, что является еще одним шагом к достижению технологического лидерства в этой области.

Крайне важным для МегаФона является участие в программе цифровой трансформации экономики, важной составляющей которой является 5G в связи с его большим потенциалом для автоматизации в самых разных областях экономики России.

В дальнейшем МегаФон планирует использовать эту площадку в качестве драйвера для развития своих проектов связи нового поколения.

Сети пятого поколения позволяют реализовать сервисы,

способные повысить конкурентоспособность всей экономики страны.

Десятки самых разных отраслей смогут существенно снизить издержки, увеличить производительность труда и высвободить человеческий потенциал для творческой созидательной работы, что в сумме повысит эффективность экономики и значительно увеличит качество жизни людей. Уже сегодня МегаФон направляет значительные силы на изучение и внедрение передовых идей, подчас опережая ведущие телеком-компании из наиболее развитых стран.

Первая Башенная Компания

3 июля 2017 года в рамках реорганизации ПАО «МегаФон» путем выделения башенной инфраструктуры в дочернюю компанию была сформирована новая компания — АО «Первая Башенная Компания» — с целью более эффективного управления башенной инфраструктурой МегаФона.

АО «Первая Башенная Компания» (ПБК) — дочернее общество ПАО «МегаФон», созданное в 2017 году с целью более эффективного управления башенной инфраструктурой МегаФона, увеличения рентабельности капитальных затрат и выхода на активно растущий рынок аренды башенной инфраструктуры.

В ПБК было передано более 15 500 антенно-мачтовых сооружений (АМС) и иных связанных активов общей стоимостью более 17,2 млрд руб. Дополнительно во втором полугодии 2017 года на новое строительство АМС было направлено 332,7 млн руб.

После формирования ПБК был проведен детальный анализ всех активов, создана единая база данных, позволяющая обеспечить высокое качество сервиса текущим и будущим клиентам. Для управления единой базой данных активов и размещенного оборудования компанией была разработана специальная ИТ-платформа.

Вместе со стартом операционной деятельности ПБК был запущен процесс трансформации

рынка аренды башенной инфраструктуры, сформирована коммерческая и маркетинговая стратегия ПБК, которая учитывает текущую и потенциальную структуру рынка АМС. С июля 2017 года все новые размещения операторов связи на АМС ПБК осуществляются на коммерческих условиях. На новые коммерческие условия

была переведена большая часть региональных клиентов.

В 2018 году ПБК планирует продолжить трансформацию рынка аренды башенной инфраструктуры, создав прозрачные правила игры и благоприятные условия для быстрого развертывания сетей.

Для эффективного управления активами в ПБК была сформирована организационная структура, включающая в себя семь функций, 18 офисов и 205 сотрудников. Команда ПБК состоит из профессионалов с ключевыми компетенциями в областях телекоммуникаций, управления имуществом, комплексных ИТ-решений, строительства и развития инфраструктуры.

Для повышения эффективности обслуживания внешних и внутренних клиентов компании сформирован центр документооборота в Самаре, а также четыре центра компетенций в Новосибирске, Самаре, Краснодаре и Москве, которые осуществляют операции с контрагентами в части аренды земли под АМС.

Планы ПБК на 2018 год:

- реализовать преимущества крупнейшей башенной инфраструктуры через монетизацию существующей клиентской базы и спроса на новые размещения;
- реализовать инициативы по повышению операционной эффективности;
- повысить рентабельность CAPEX за счет строительства оптимальных объектов, сокращения времени на их создание и размещения дополнительных арендаторов.

Планы развития ПБК на среднесрочную перспективу:

- сформировать требования к инфраструктуре будущего в условиях подготовки отрасли к переходу на технологию 5G;
- создать платформу для стратегических партнерств с инфраструктурными компаниями, вендорами и мобильными операторами в целях снижения индустриальных затрат на развертывание и эксплуатацию сетей нового поколения.

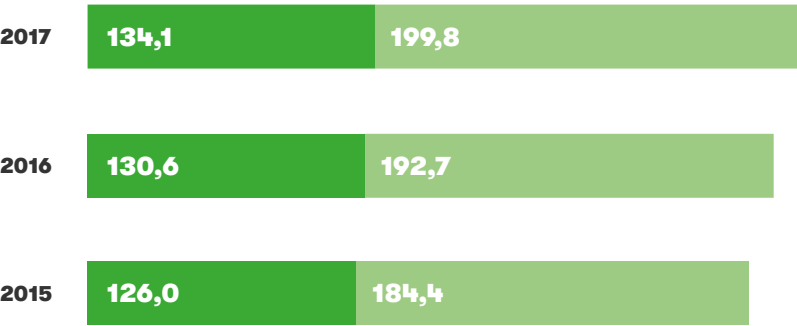
Магистральные сети и транспортные сети доступа

Развитие сети волоконно-оптической линии связи (ВОЛС) позволяет МегаФону улучшить качество услуг, предоставляемых абонентам, в том числе расширить емкость сети мобильной связи и повысить скорость передачи данных мобильного интернета.

Протяженность магистральных сетей МегаФона на конец 2017 года составила 134 089 км, увеличившись на 2,7% год к году за счет собственного строительства, обменной программы с МТС и VEON, а также покупки оптических волокон в кабелях сторонних операторов. Процент подключенных по ВОЛС городских базовых станций по итогам года составил 66%.

Магистральная сеть и транспортная сеть доступа ВОЛС

Магистральная сеть, тыс. км Транспортная сеть доступа ВОЛС, тыс. км



Компания также продолжила развивать свою спутниковую сеть и в 2017 году реализовала проект по переводу 239,5 МГц частотного ресурса со спутников ФГУП «ГПКС» на спутники АО «Газпром космические системы», что позволило снизить полосы частот каналов с сохранением их пропускной способности. В результате уже в течение 2017 года достигнута экономия в 64 млн руб.

В 2018 году МегаФон планирует дальнейшее развитие ВОЛС, в основном в северных регионах страны и в Сибири. Планируемый прирост протяженности сети составляет 2,1 тыс. км. Компания будет продолжать развитие когерентной 100G DWDM-сети по основным транзитным направлениям с целью сокращения показателей задержки передачи трафика для абонентов Урала, Сибири и Дальнего Востока. Кроме того, в 2018 году МегаФон планирует начать реализацию крупного проекта по строительству сети Metro DWDM в шести городах-миллионниках. Этот проект не только повысит качество предоставляемых сервисов, но и осуществит подготовку транспортной инфраструктуры к развертыванию сети 5G.

Протяженность магистральных сетей МегаФона на конец 2017 года

134,1
тысячи км
▲ 2,7%

МегаФон является абсолютным лидером по средней скорости передачи данных в России¹



Сеть МегаФон находится на высоком конкурентном уровне

по качеству голоса и сервисов передачи данных²



МегаФон является лидером по удовлетворенности абонентов качеством услуг среди операторов «большой тройки»³

Качество сети

МегаФон обладает современной и развитой инфраструктурой, а также значимым преимуществом в частотном спектре, что позволяет Компании предоставлять абонентам высокое качество голосовых соединений и самую высокую скорость мобильного интернета в России.

Характеристики соединений в 2017 году, %

СЕТЬ	4G	3G	2G
Доля успешного соединения	99,46	99,63	99,02
Доля обрыва соединения	0,39	0,27	0,49

В 2017 году Компании удалось улучшить показатели по обрывам голосовых соединений в 2G при неизменных результатах в области 3G по сравнению с 2016 годом. Такие результаты были связаны с завершением в 2017 году оптимизации сети и внедрением инструментов автоматизации рутинных операций работы с сетью (SON⁴) в 30 крупных городах России. Показатель успешности соединения и количество обрывов сессий пакетной передачи данных в 4G находятся в пределах нормы с учетом роста трафика в 4G на 130% в декабре 2017 года к декабрю 2016 года. Развитие сети LTE в диапазонах 1 800 и 2 600 МГц позволило добиться улучшения восприятия абонентом качества оказанных услуг.

Для повышения эффективности оценки качества сети в 2017 году МегаФон начал использовать новые инструменты оценки абонентских метрик качества. Новые метрики используются в том числе при составлении инвестиционной программы на обеспечение качества с учетом текущей конкурентной ситуации, а также при постановке целей для инфраструктурных проектов.

Также по результатам исследований потребностей абонентов разработаны и внедрены биллинговые KQI⁵.

В 2018 году МегаФон планирует продолжить развертывание системы SON на всей территории охвата сети МегаФон в России. Кроме того, в целях дальнейшего улучшения качества сети Компания планирует развернуть E2E (end-to-end) – систему управления качеством сервисов. Внедрение этой системы позволит перейти от мониторинга и анализа производительности сети к мониторингу качества предоставляемых для абонента сервисов в различных разрезах: сервис, абонент, устройство.

1. По результатам исследования Speedtest компании Ookla.
2. По результатам федеральных драйв-тестов.
3. По результатам внутрикорпоративных исследований на декабрь 2017 года.
4. SON (Self-Optimizing Network) – умные сети, способные самостоятельно оценить качество функционирования каждого своего элемента и настроить свою работу оптимальным образом.
5. KQI (Key Quality Indicator) – система метрик качества биллинговых операций.



Павел Корчагин,
директор
по инфраструктуре

Основой цифровой экономики является насыщенная современная инфраструктура.

Наша ключевая цель – подготовка инфраструктуры к развертыванию сетей пятого поколения, и уже в 2018 году мы рассчитываем продемонстрировать их возможности во время проведения в городах России Чемпионата мира по футболу.

Эксплуатация сети / Единый центр управления сетью

Единый центр управления сетью (ЕЦУС) осуществляет круглосуточный мониторинг состояния сети МегаФона по всей России и управляет более чем 350 тыс. активных элементов сети, включая оборудование голосовой и пакетной коммутации, транспортной сети, сервисные платформы.

Функционал ЕЦУС разделен между двумя площадками — в Санкт-Петербурге и Самаре. В случае аварийной ситуации управление сетью может быть полностью консолидировано на одной из площадок в течение 15 минут. В течение 2017 года ЕЦУС ежедневно обрабатывал в среднем 14 млн информационных сообщений сети, продолжая работу по оптимизации потока аварийных сообщений путем расширения корреляционных, фильтрационных и иных интеллектуальных механизмов зонтичных OSS¹. Суммарно в 2017 году было решено около 1,4 млн аварийных инцидентов и проведено 245,2 тыс. плановых работ на сети. Количество инцидентов, решенных в сроки SLA², увеличилось с 87,9% в 2016 году до 91,6% в 2017 году, а доля самостоятельного удаленного решения аварий силами дежурной смены увеличилась с 6 до 7,1%.

В 2018 году МегаФон будет обеспечивать и поддерживать проведение Чемпионата мира по футболу FIFA 2018.

В 2017 году при участии более 500 специалистов эксплуатации сети обеспечена техническая поддержка таких мероприятий, как:

- **Кубок конфедераций FIFA 2017**
- **жеребьевка Чемпионата мира по футболу FIFA 2018**

1. OSS (Operation Support System) – зонтичная система операционной поддержки эксплуатации.
2. SLA (Service Level Agreement) – Соглашение об уровне обслуживания между Компанией и абонентами.
3. Trouble Ticketing – система управления нарядами и инцидентами.
4. GPM (Global Performance Managment) – система мониторинга параметров оборудования.

В течение 2017 года сотрудниками ЕЦУС было рассмотрено и обработано 404 тыс. обращений абонентов мобильной связи и 109 тыс. обращений по фиксированной связи. В целях улучшения клиентского восприятия обработка обращений по Yota с 2017 года также была принята в ЕЦУС.

В отчетном году МегаФон проводил активную работу по повышению эффективности ЕЦУС, в частности было внедрено более 60 крупных доработок в системах Trouble Ticketing³, GPM⁴ и МегаГис, нацеленных на повышение качества и производительности процессов производства плановых изменений на сети, ликвидации аварийных ситуаций, обработки обращений клиентов. Компанией была осуществлена кардинальная доработка инструмента регистрации проникновений на площадках базовых станций, в результате чего время ответа системы было снижено до 45 секунд.

Также были значительно оптимизированы затраты на техническую поддержку систем, находящихся в зоне ответственности функции эксплуатации сети, что позволило достичь экономии в 370 млн руб. по результатам 2017 года. Важным этапом стал запуск проекта «Единое рабочее место ТПК» (технической поддержки клиентов), позволяющего автоматизировать процессы обработки обращений.

Рассмотрено и обработано
сотрудниками УС в 2017 году

404

тысячи обращений
абонентов
мобильной связи

109

тысяч обращений
по фиксированной связи

Информационные технологии

МегаФон внедряет передовые информационные технологии во все сферы своей деятельности. Использование современных решений помогает Компании эффективно реализовывать Стратегию и укреплять конкурентные преимущества.

В 2017 году МегаФон принял участие в разработке продукта Mail.Ru Group – системы управления базами данных (СУБД) нового поколения TaranTool. Цели сотрудничества – проработать совместно с создателями базы данных концепцию транзакционного кэша CRM с целью масштабирования профиля услуг до 1 млрд абонентов, обеспечить качественно новый сервис и отказоустойчивость за счет размещения данных в памяти и современных средств репликации данных. В качестве пилота был реализован кэш поиска адресной информации из единого каталога МегаФона, который показал 200-кратное ускорение времени отклика при поиске адресов и качественно сравнялся со скоростью поиска адресов в картах Google и Yandex. Mail.Ru Group начала развитие коммерческого продукта TaranTool Enterprise с функциями, не уступающими мировым аналогам, и высоким уровнем технической поддержки для критичных бизнес-систем. На основе полученного опыта успешного сотрудничества МегаФон приступил к реализации целого ряда транзакционных кэшей и микросервисов на базе TaranTool в рамках дальнейшего развития коммерческой версии СУБД.

МегаФон использует современные технологии для консолидации ИТ-инфраструктуры филиалов, в том числе для построения корпоративного хранилища данных (КХД). В 2017 году Компания продолжила реализацию комплексной программы по повышению эффективности КХД и созданию эффективного распределенного хранилища с использованием платформы Oracle Exadata Database Machine и кластера Hadoop, организации универсального доступа к данным, развитию аналитических витрин и прогностических моделей с использованием подходов машинного обучения для проектов CVM, Smart CAPEX / Smart Maintenance и корпоративной отчетности для бизнес-подразделений.

В конце 2017 года были закуплены следующие технологии:

- Oracle Data Integrator;
- Oracle Big Data SQL;
- Oracle Business Intelligence;
- Oracle Data Visualization.

Внедрение этих решений позволит в 2018 году сократить затраты на хранение данных, сроки разработки, время подготовки аналитики, в том числе с использованием технологий машинного обучения, для создания новых продуктов и анализа существующих и в целом повысить эффективность принятия бизнес-решений.

В декабре 2017 года МегаФон завершил приобретение доли 12,5% в уставном капитале ООО «Форпост», материнской компании ООО «Талмер», системного интегратора и поставщика комплексных ИТ-решений в России. Данная сделка позволит МегаФону сделать важный шаг на пути реализации Цифровой стратегии в корпоративном и государственном сегментах, усилив компетенции в области информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) и ускорив реализацию индивидуальных комплексных ИКТ-проектов «под ключ» для клиентов. Компания также нацелена на повышение операционной эффективности и вместе с «Форпост» намерена сделать закупочный процесс более конкурентным и эффективным благодаря эффекту масштаба.

Автоматизация МУС¹

В 2017 году МегаФон продолжил автоматизировать МУС –систему адресного планирования затрат на расширение инфраструктуры с учетом текущей загрузки и планов роста. Система МУС охватывает все сегменты сети – радиосеть, опорную и транспортную сети. В ее работе используется анализ больших данных, что позволяет рассчитать ключевые показатели с высокой степенью точности. МУС осуществляет автоматическое распределение затрат и формирует задачи по оптимизации уже построенной сети. Компания продолжает развивать систему, расширяя ее функционал и совершенствуя алгоритмы с использованием новейших технологий.

1. Модель утилизации сети.

Бренд и маркетинг

В сентябре 2017 года Компания представила обновленное позиционирование своего бренда под слоганом «МегаФон. Начинается с тебя», которое соответствует новой Цифровой стратегии и демонстрирует трансформацию Компании от оператора связи к оператору новых возможностей.



Обновленное позиционирование и новый музыкальный формат роликов дали импульс укреплению ключевых атрибутов бренда. В частности, показатели первого упоминания и спонтанного знания выросли на несколько процентных пунктов, что является впечатляющим результатом для российского телекоммуникационного рынка. Рекламный ролик по запуску позиционирования вошел в топ-10 наиболее

эффективных роликов среди всех операторов за всю историю исследований, проводимых в МегаФоне.

Узнаваемость нового слогана МегаФона за несколько месяцев превысила уровень знания слоганов основных конкурентов, используемых ими уже несколько лет, что говорит о качественной интеграции слогана в коммуникацию бренда.

Сильный бренд —

одно из главных конкурентных преимуществ МегаФона.

МегаФон. Начинается с тебя



Начиная с официального запуска рекламной кампании МегаФон использовал все форматы, соединяющие в себе возможность демонстрации нового стиля и ценностей бренда, в том числе ТВ, радио, объекты наружной и внутренней рекламы, эмбиент-размещение и digital-каналы. Такая стратегия, в том числе и за счет музыкальной платформы, позволила эффективно донести до целевой аудитории ключевые атрибуты бренда: новый слоган, логотип и звуковой ряд. Очень активно использовались digital-каналы, в том числе и нестандартные форматы, такие как Youtube-Vagon, который позволял ориентироваться на потребляемый человеком контент, будь то спорт, музыка или юмор, и интегри-

МегаФон запустил рекламную кампанию в поддержку нового позиционирования «МегаФон. Начинается с тебя», главным посланцем которой стала известная певица Елка.

ровать слоган, используя эти знания. Помимо этого, в популярных группах в социальной сети «ВКонтакте» обложки самих сообществ были адаптированы под новый слоган Компании, и каждый из участников мог почувствовать свою причастность к ним за счет интеграции своей фотографии непосредственно на изображение того или иного сообщества.

Запуск тарифной линейки «Включайся!»

Тарифная линейка «Включайся!» — первая тарифная линейка на российском рынке телекоммуникаций, построенная на конкретных индивидуальных потребностях потребителей. Для поддержки уникального продукта было особенно важно создать яркое название и вовлекающую коммуникацию. Чтобы подчеркнуть, что в нашем продукте ключевую роль играют потребители, мы назвали ее «Включайся!».

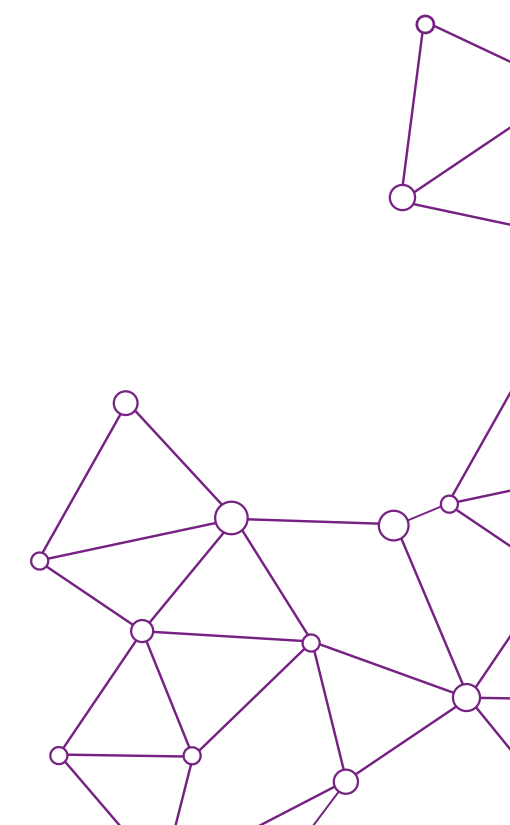
Официальный запуск линейки сопровождался масштабной интегрированной рекламной кампанией по всем каналам присутствия целевой аудитории, включая онлайн-видео, прероллы, цифровые активации, интеграции в популярные digital-площадки, рекламу в социальных сетях, ТВ и наружную рекламу.

По итогам кампании по запуску тарифной линейки мы смогли повысить показатель среднего ARPU и достичь рекордного в сравнении с конкурентами показателя знания тарифов за столь короткий период. Линейка оказалась очень успешной как среди аудитории МегаФона, так и среди других операторов: на этапе запуска уровень по спонтанному знанию тарифного плана составил 18%, существенно опередив показатели продуктов конкурентов.

SMM-каналы

В связи с изменением трендов потребления контента на мобильных устройствах на фоне роста скоростей мобильного интернета МегаФон активно развивает новые инструменты SMM-продвижения, в первую очередь видеоформат.

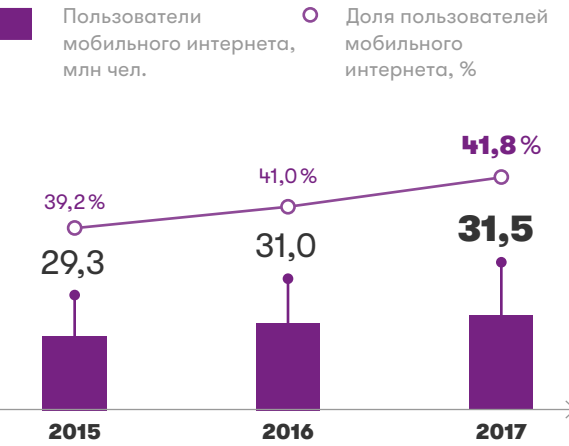
Мы активно снимаем видеоролики с сотрудниками, в которых простым и понятным языком рассказывается о ключевых новинках, и таким образом значительно увеличиваем долю видеоконтента среди инструментов продвижения.



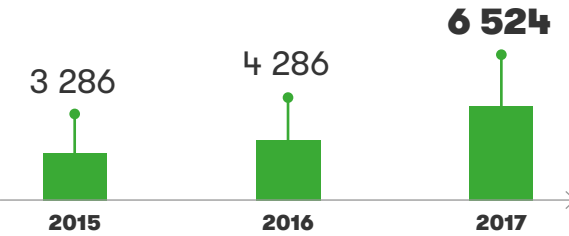
Мобильные услуги СВЯЗИ

МегаФон получил награду «Самая быстрая сеть мобильной связи» от компании Ookla¹.

Количество пользователей мобильного интернета и их доля в общей базе



Мобильная передача данных DSU², МБ/мес.



В новой Стратегии МегаФона особое внимание уделяется обслуживанию цифровых абонентов, которые потребляют большой объем мобильных данных. В свою очередь, это означает, что сегмент мобильной передачи данных является стратегически важным для Компании.

В 2017 году количество пользователей мобильного интернета МегаФона увеличилось на 1,6% относительно 2016 года и составило 31,5 млн чел., при этом показатель DSU вырос на 52,2% год к году и составил 6 524 МБ/мес.

Выручка сегмента мобильной передачи данных выросла на 6,3% по сравнению с 2016 годом и составила 89,7 млрд руб., главным образом за счет отказа от полных интернет-безлимитов и перехода к принципу «начисление на основе приложений» в рамках новой тарифной линейки «Включайся!».

Другим важным фактором роста выручки стало развитие сетей 4G/LTE. Объем потребляемого трафика в этих сетях в 2017 году вырос почти в два раза и составил 54%. Количество пользователей услуг мобильной передачи данных в 4G/LTE выросло на 61% год к году и достигло 13 млн чел. Для дальнейшего увеличения трафика и соответствующего роста выручки необходимо развитие инфраструктуры высокоскоростных сетей передачи данных.

1. По результатам замеров скорости доступа в интернет российскими пользователями через приложение Speedtest от Ookla за II–III кварталы 2017 года.
2. DSU (среднее количество услуг по передаче данных на одного абонента мобильной связи за месяц) рассчитывается путем деления общего числа мегабайт, переданных по нашей сети за указанный период, на среднее количество пользователей услуг передачи данных за указанный период и далее на число месяцев в данном периоде.

Тарифная линейка «Включайся!»

Аналитика больших данных позволила нам разработать предложение для разных групп абонентов, использующих смартфон для различных целей — чтобы говорить, переписываться в мессенджерах, слушать музыку, общаться в социальных сетях или смотреть видео. Названия тарифов соответствуют их наполнению, а бесплатный трафик на популярные сервисы позволяет пользоваться ими без оглядки на объем использованных данных.

В мае 2017 года МегаФон представил линейку тарифных планов «Включайся!», ориентированную на потребности современных цифровых абонентов.

Всем клиентам тарифов линейки «Включайся!», использующим смартфоны и планшеты на Android, доступен мобильный антивирус ESET NOD32 с функцией «Антивор». Функция помогает в поисках украденного или потерянного устройства, позволяет определить его местоположение, удаленно заблокировать доступ, включить звуковой сигнал или удалить всю конфиденциальную информацию.

Запуск новой линейки повысил популярность тарифов с более широким объемом услуг и положительно повлиял на подключения и активность новой базы клиентов.

С 1 декабря 2017 года для абонентов линейки тарифных планов «Включайся!», пользующихся услугой международного роуминга, доступен безлимитный интернет-трафик для пользования мессенджерами WhatsApp, Viber, Telegram и eMotion за 99 руб/сут. Помимо этого, для использования других интернет-ресурсов предоставляются 10 МБ трафика по стоимости 99 руб/сут.

МегаФон стремится учитывать растущие потребности абонентов в передаче данных. Мы провели исследование предпочтений клиентов, благодаря которому в 2018 году в тарифную линейку были добавлены новые сервисы и приложения, пользующиеся популярностью у цифровых клиентов, а также увеличен объем пакета интернета.

>10

миллионов¹
абонентов

подключились к тарифам «Включайся!»

1. Данные на март 2018 года.

76%

новых
подключений

в линейке «Включайся!» приходится на тарифы с большим объемом включенного трафика и большим набором услуг

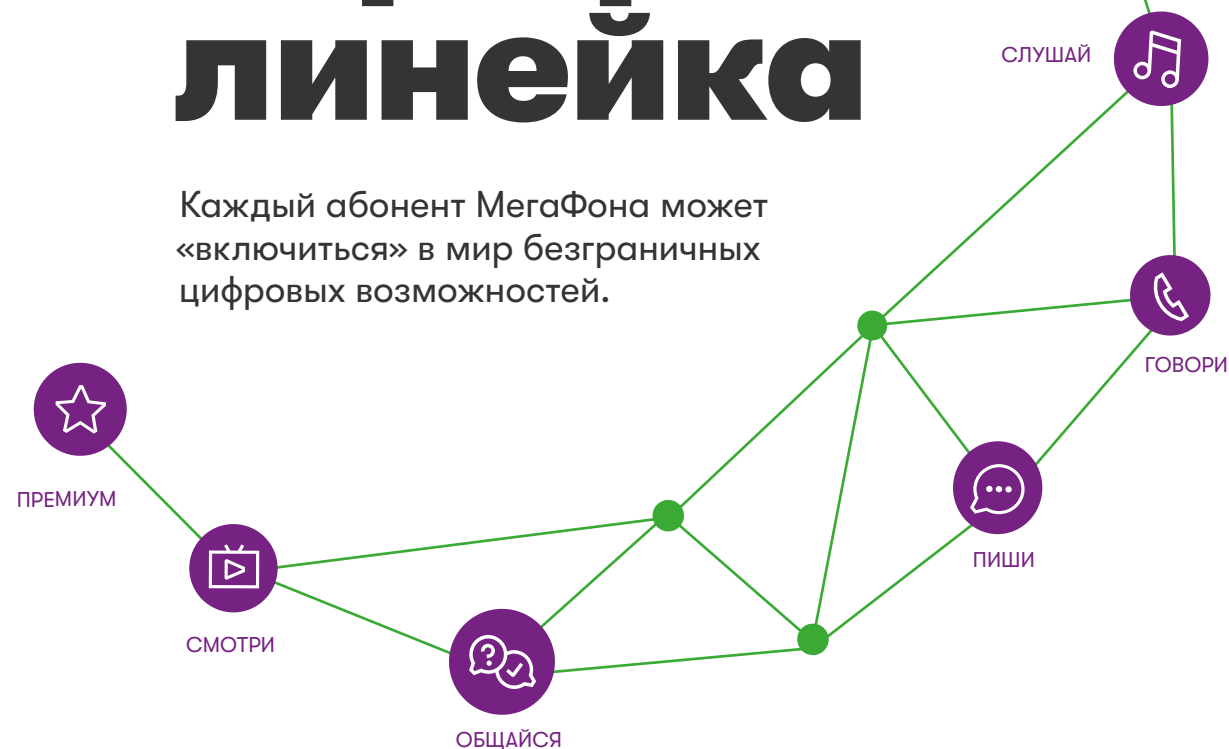
8 Гб

трафика
в месяц

в среднем используют пользователи тарифной линейки «Включайся!»

«Включайся!» тарифная линейка

Каждый абонент МегаФона может «включиться» в мир безграничных цифровых возможностей.



Пользователи
тарифов
«Включайся!»

>10

МИЛЛИОНОВ

Преимущества «Включайся!»

- Для МегаФона:**
- оказание услуг для аудитории во всех сегментах;
 - интеграция с новыми цифровыми услугами;
 - рост ключевых показателей: ARPU, DSU, LTV.
- Для абонентов:**
- легкий выбор тарифа в зависимости от индивидуальных интересов и потребностей;
 - возможность «тюнинга» своего тарифного плана через покупку безлимитного трафика к нужным приложениям;
 - выгодные предложения и скидки на другие услуги МегаФона.

”

Влад Вольфсон,
коммерческий директор

В 2017 году мы запустили инновационную тарифную линейку «Включайся!»

Мы разработали ее на основе анализа больших данных, изучения предпочтений в области использования мобильного интернета. Благодаря этому нам удалось создать продукт, который наилучшим образом учитывает индивидуальные потребности каждого абонента. Запуск «Включайся!» ознаменовал переход МегаФона к реализации новой Цифровой стратегии и уже в 2017 году позволил увеличить LTV на 20%.

Мы рассчитываем, что дальнейшее развитие услуг «Включайся!» поможет нам стать оператором связи № 1, с которым остаются надолго.

Создаем экосистему цифровых услуг

Цель МегаФона –
стать лидером цифрового
рынка и выбором

№1

**для наших
клиентов**

Для этого мы планируем создать широкую линейку продуктов для наших цифровых абонентов.

Нашим корпоративным клиентам мы предлагаем передовые цифровые решения – внедряем «умные» технологии сбора и передачи информации, благодаря которым наши клиенты в режиме реального времени могут отслеживать все изменения состояния объектов строительства, ЖКХ, транспортной инфраструктуры и более эффективно достигать своих бизнес-целей.



Инновационные продукты и VAS-услуги

Развитие инновационных продуктов и услуг входит в число стратегических приоритетов МегаФона. Мы создаем комфортную цифровую среду для своих абонентов, предлагая современные надежные и технологичные решения.

В 2017 году МегаФон продолжил развивать продуктовый портфель и расширил линейку цифровых услуг, включив в нее новые направления:

- IaaS («Инфраструктура как услуга»);
- BPaaS («Бизнес-процессы как услуга»);
- платформенные решения и информационная безопасность;
- сервисы мобильной идентификации;
- услуги для операторов связи (B2O).

B2C-услуги

Количество абонентов МегаФон.TB

3,2
миллиона

Видеосервисы

- МегаФон.TB

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

МегаФон.TB предоставляет пользователям постоянный доступ к обширной библиотеке видеоконтента, включая 165 ТВ-каналов (из них 39 в HD-качестве), 30 ТВ-передач, 2 277 фильмов, 397 сериалов и 156 мультсериалов от ведущих мировых и российских правообладателей.

Услуга доступна через приложение на мобильных устройствах на базе iOS и Android, на персональных компьютерах, Smart TV и телевизорах Samsung и LG.

Оплата контента реализуется с помощью лицевого счета оператора. Специальные условия предлагаются абонентам тарифных планов и опций «Все включено», которые имеют бесплатный доступ к 50 ТВ-каналам и до четырех фильмов в месяц.

Среднее количество активных пользователей в месяц

600
тысяч

68%
абонентов

смотрят МегаФон.TB через мобильные устройства

 B2C-услуги

>900
тысяч
банковских карт
МегаФона
выдано в 2017 году

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

В 2017 году количество абонентов МегаФон.TB увеличилось почти в два раза — с 1,7 млн до 3,2 млн человек. 89% пользователей сервиса являются пользователями тарифных планов и опций «Все включено» и «Включайся!».

Основными драйверами роста МегаФон.TB стали интересные акционные предложения, постоянная актуализация контента и создание специального раздела с детскими ТВ-каналами, мультсериалами и фильмами.

В октябре 2017 года МегаФон.TB стал партнером видеосервиса START*. Это партнерство позволит абонентам МегаФон.TB смотреть популярные отечественные фильмы и сериалы одновременно с их показом в телеэфире, а избранные премьеры производства START* и других студий — даже до их появления на ТВ. МегаФон.TB провел дозфирный показ сериалов «Молодежка», «Отель Элеон», «Ивановы-Ивановы», «Вы все меня бесите» и «Паук».

МегаФон постоянно работает над повышением удобства пользования сервисом. В 2017 году мы упростили регистрацию в МегаФон.TB в мобильной сети, что автоматически увеличило количество регистраций с мобильных устройств, и ввели возможность оплаты фильмов банковской картой.

Финансовые услуги

- Банковская карта
- Сеть платежных терминалов
- Мобильные финансовые сервисы

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

Мобильные финансовые услуги и продукты МегаФона дают возможность абонентам Компании выполнять банковские и платежные операции с помощью своих мобильных устройств и планшетов.

Банковская карта МегаФона — уникальная дебетовая карта, которую можно применять для оплаты товаров и для беспроцентных переводов, используя средства с привязанного к ней счета мобильного телефона. Карту максимально легко получить и пополнять, а на некоторые транзакции при покупках у партнеров МегаФона абоненты могут вернуть до 50% потраченных средств. На остаток денег на счету при соблюдении ряда условий начисляется до 8% годовых.

Сеть платежных терминалов МегаФона помогает нашим клиентам оплачивать широкий спектр услуг в салонах Компании

Общее количество держателей карт МегаФона

1,3
миллиона

Количество функционирующих терминалов оплаты в 2017 году

1 700

Платежный оборот терминалов в 2017 году

15,1
миллиарда ₽

Выручка 2017 года по направлению «Мобильные финансовые сервисы» составила 1 млрд руб.

и способствует более эффективному использованию кадровых ресурсов за счет высвобождения времени сотрудников салонов.

Мобильные финансовые сервисы МегаФона превращают телефон в электронный кошелек и позволяют абонентам Компании оплачивать интернет, коммунальные услуги, телевидение, телефон, штрафы ГИБДД, кредиты любых банков и осуществлять денежные переводы прямо со счета своего мобильного телефона.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

В 2017 году было выдано около 900 тысяч банковских карт МегаФона, что более чем в два раза превышает показатель 2016 года. Количество активных пользователей данной услуги на конец года составило 120 тысяч абонентов со средним оборотом на одну карту 13,7 тысяч руб. В течение года услугой воспользовались 320 тысяч человек.

Для держателей банковской карты в 2017 году мы разработали ряд новых функций и предложений. Теперь пользователи могут добавлять свои карты в платежные NFC-кошельки, такие как Apple Pay, Samsung Pay и Google Pay, а также осуществлять денежные переводы через систему «Юнистрим». Также мы запустили новую программу — «Бонусные мегабайты», в которой за каждую операцию оплаты товаров и услуг с помощью карты МегаФона абонентам начисляется дополнительный трафик в размере 10 Мбайт за каждые 100 руб.

В 2017 году МегаФон осуществлял активную релокацию своих платежных терминалов в целях увеличения количества обслуживаемых клиентов. Помимо этого, на терминалах был расширен перечень доступных провайдеров услуг сотовой связи, расширен список обслуживаемых финансовых услуг и банков.

В рамках развития мобильных финансовых сервисов МегаФон в 2017 году:

- увеличил оборот по Direct Carrier Billing (оплата со счета телефона в магазинах приложений Apple и Google) на 73% год к году;
- запустил функцию онлайн-микрокредитования; средняя конверсия по выдаче займов составляет 8%;
- добавил возможность платежей через онлайн-витрину «МегаФон.Деньги»;
- провел акции при оплате со счета телефона в популярных сервисах и магазинах: «ЛитРес», Warface, «Бургер Кинг», Google Play и др.



B2C-услуги

В июле 2017 года устройства Life Control впервые в России были использованы для охраны объектов связи на стадионах, где проводились матчи Кубка конфедераций по футболу.

Новые направления B2C-услуг

IoT-услуги

- «Умный дом» (Life Control)

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

«Умный дом» (Life Control) — сервис удаленного управления домашними системами и безопасностью дома или квартиры. В настоящий момент в линейку Life Control входят «умная» розетка, датчик протечки, датчик движения, «умная» лампа, датчик открытия, датчик дыма, датчик ухода за растениями, Wi-Fi-камера, фитнес-трекер и геотрекер. Управление системой осуществляется через портал Lifescontrol.ru или через мобильное приложение на смартфоне или планшете. Информация поступает к владельцу в виде push-уведомлений или писем на электронную почту.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

В апреле 2017 года услуги «умного дома» под брендом Life Control были запущены в коммерческую эксплуатацию. Кроме того, в июле 2017 года устройства Life Control впервые в России были использованы для охраны объектов связи на стадионах, где проводились матчи Кубка конфедераций по футболу. Для охраны объектов были задействованы 53 комплекта оборудования, включая датчики движения, видеокамеры и датчики открытия дверей.

Медиа

- МегаФон.Музыка

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

МегаФон.Музыка — музыкальная витрина, объединяющая популярные музыкальные сервисы:

- Яндекс.Музыка;
- BOOM;
- Zvooq.

При оформлении подписки с МегаФоном пользователи получают безлимитный трафик на прослушивание музыки в приложениях со специальными условиями на тарифе «Включайся! Слушай».

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

Сервис запущен в ноябре 2017 года. В декабре было представлено digital-продвижение, направленное на знакомство пользователей

Новые направления
B2C-услуг

с сервисом, а вслед за этим была проведена специальная акция на тарифе «Включайся! Слушай», в рамках которой пользователям при первом подключении предоставлялось три месяца бесплатного пользования.

На конец 2017 года аудитория сервиса насчитывала 25 тыс. абонентов.

В 2018 году Компания планирует разработать новые способы подписки на данный сервис.

E-Commerce

- #Специи

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

#Специи — кешбэк-сервис, позволяющий возвращать реальные деньги за покупки у более чем 300 партнеров, среди которых Lamoda, «М.Видео», Booking.com, AviaSales.ru, myToys.ru, OBI, Delivery Club. Зачисленный кешбэк можно потратить не только на оплату услуг связи, но и на любые другие покупки, а также снять наличные с карты МегаФона в любом банкомате.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

Сервис «#Специи» был запущен в середине декабря 2017 года. Одновременно с запуском было проведено его продвижение в digital-каналах, направленное на общее знакомство пользователей с сервисом.

- 10% авторизовавшихся пользователей на сайте special.megafon.ru совершили покупки;
- топ-3 партнеров по сумме заказов: интернет-магазин МегаФона, «М.Видео», AliExpress;
- максимальный размер кэшбека составляет 20 000 руб. за месяц.

В 2018 ГОДУ МЕГАФОН ПЛАНИРУЕТ:

- запустить подписку «Максимальный кешбэк», позволяющую получать на 60% больше кешбэка за 15 руб. в день;
- расширить список интернет-магазинов и предоставить абонентам возможность получения вознаграждения за покупки у офлайн-партнеров;
- продолжить активное продвижение сервиса в собственных и внешних каналах коммуникации.

Новые направления
B2C-услуг

Новые направления
B2C-услуг

В 2017 году приложение «Радар» было установлено более чем на

200

тысяч устройств

Общение

- «Автоответчик для iPhone»
- eMotion

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

«Автоответчик» — встроенное приложение для iPhone, в котором можно удобно управлять голосовой почтой.

eMotion — мессенджер, который позволяет звонить и посылать сообщения через сеть Интернет абоненту любого оператора, при этом собеседнику не обязательно иметь установленное приложение: он может общаться в стандартных сервисах своего смартфона.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

«Автоответчик» для iPhone был запущен в сентябре 2017 года, став первым digital-сервисом МегаФона для управления звонками. В 2018 году МегаФон планирует осуществлять дальнейшее развитие digital-сервисов для управления вызовами и СМС для своих цифровых абонентов.

Семья

- «Родительский контроль»
- «Радар»

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

«Родительский контроль» — услуга для отслеживания местоположения ребенка, управления настройками его телефона и доступом к интернет сайтам.

«Радар» — сервис, позволяющий определять местоположение мобильного устройства на основе методов геолокации.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

Услуга «Родительский контроль» запущена в декабре 2017 года.

В ПЛАНАХ НА 2018 ГОД:

- расширение возможностей для управления телефоном ребенка;

>100

миллионов
запросов

сделали пользователи
на определение
местоположения



Новые направления
B2C-услуг

На конец 2017 года
сервис охватывал

>1 000

врачей

- digital-продвижение для знакомства пользователей с сервисом.

В декабре 2017 года МегаФон изменил принцип тарификации и схему работы услуги «Радар». Теперь все пользователи могут видеть на карте подробный маршрут перемещения близких и получать уведомления в входе/выходе из заданной географической зоны, а стоимость услуги рассчитывается исходя из количества абонентов, добавленных в наблюдаемые.

Здоровье

- МегаФон.Здоровье

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

МегаФон.Здоровье — мобильное приложение для онлайн-консультаций с врачами. Пользователи могут обсудить с врачом вопросы о здоровье, записаться на прием к специалистам, а также добавлять заключения врачей и результаты исследований в электронную медицинскую карту.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

В ноябре 2017 года МегаФон первым среди операторов запустил телемедицинский сервис в Столичном филиале.

На конец 2017 года сервис охватывал более 1000 врачей 39 специальностей из 14 клиник Москвы.

В декабре 2017 года запущены работы по продвижению, направленные на знакомство пользователей с продуктом.

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ В 2018 ГОДУ:

- запуск приложения по всей России;
- расширение списка клиник и увеличение количества специальностей;
- расширение функционала приложения и возможностей оплаты консультации.

B2X-услуги¹

1. В линейку B2X-услуг от МегаФона входят услуги для бизнеса (B2B), государственных органов (B2G) и операторов связи (B2O).

M2M, IoT-услуги для государства и бизнеса

- M2M-мониторинг
- Контроль кадров
- Контроль автопарка
- «Умные подстанции»
- «Умное ЖКХ»

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

МегаФон является одним из лидеров российского телекоммуникационного рынка M2M с долей в 36%, по оценке AC&M. Компания планирует и дальше укреплять свои позиции в этом сегменте, способствуя цифровизации основных отраслей российской экономики. Мы предоставляем своим клиентам широкую линейку «умных услуг», в числе которых:

«M2M-мониторинг» — платформа для дистанционного контроля и онлайн-управления пулом сим-карт для корпоративных клиентов с большой численностью сотрудников. «M2M-мониторинг» позволяет отслеживать местоположение сим-карт, проверять их активность, наличие доступа в сеть, контролировать смену IMEI (международного идентификационного номера устройства), настраивать лимиты расходов и объема потребляемого трафика. Платформа обладает удобным интерфейсом и гибким набором функций, что делает возможным ее использование компаниями из любых отраслей экономики.

«Контроль кадров» — услуга, позволяющая клиентам МегаФона определять местонахождение сотрудников, отслеживать маршруты передвижения и контролировать время посещения определенных областей на карте. Сервис также позволяет находить ближайших сотрудников к требуемым местам на карте, получать уведомления о нахождении сотрудников в заданных местах и контролировать выполнение задач, связанных с посещением клиентов.

«Контроль автопарка» — сервис, позволяющий компаниям контролировать маршрут перемещения автопарка в режиме реального времени, отслеживать пройденный километраж, время простоя и расход топлива. Использование сервиса позволяет существенно оптимизировать работу и снизить расходы до 30% за счет снижения вероятности ненадлежащего использования автотранспорта.

«Умные подстанции» — проект, разработанный МегаФоном для ПАО «Россети» на базе технологий IoT, в рамках которого при помощи датчиков и видеокамер информация о ненадлежащем поведении техники или проникновениях посторонних лиц поступает с подстанций в аналитический центр компании-клиента в онлайн-режиме.

В 2017 году МегаФон был признан самой влиятельной компанией на рынке интернета вещей в России и Евразийском экономическом союзе (ЕАЭС), согласно рейтингу аналитического бюро «Техноклад»

Количество пользователей M2M-услуг в 2017 году

5,2 миллиона

«Умное ЖКХ» — новое решение, разработанное МегаФоном для города высоких технологий Иннополис в Татарстане в 2017 году на базе технологии NB IoT. С его помощью управляющие компании ЖКХ могут осуществлять сбор данных с общедомовых счетчиков воды, электричества и тепла и анализировать их показания в режиме реального времени, что повышает эффективность предоставления коммунальных услуг.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

Продуктовая стратегия МегаФона направлена на достижение лидерства во всех ключевых сегментах направления M2M и IoT.

В 2017 году количество пользователей услуг по направлению M2M, IoT и геосервисов увеличилось с 3,9 млн до 5,2 млн пользователей (по числу сим-карт). Выручка по этим направлениям выросла на 12%.

Развивая услуги в области IoT, МегаФон также вносит свой вклад в реализацию правительственной программы «Цифровая экономика». В 2017 году мы разработали и реализовали первый проект «Умное ЖКХ» для города Иннополис. В рамках проекта в Иннополисе были установлены модули сбора данных со счетчиков электричества, воды и тепла, а также данных с общедомовых счетчиков. Информация с датчиков поступает на специализированную программную платформу, на базе которой организован «Личный кабинет» для жителей Иннополиса, а также настроены инструменты для анализа собираемых данных для городской управляющей компании.

Также в 2017 году в рамках развития услуги «Контроль кадров» Компания повысила быстродействие базы данных, увеличила производительность платформы, усовершенствовала интерфейс приложения.

В рамках развития сервиса «M2M-мониторинг» был расширен функционал управления услугами и пакетами услуг, подключенными на сим-картах, были внедрены новые возможности реагирования.

В 2017 году было подписано Соглашение о сотрудничестве в области развития услуг связи и интернета вещей между МегаФоном и АО «РЖД». В рамках совместного проекта, в частности, планируется внедрение «умной» технологии сбора и передачи информации о состоянии объектов инфраструктуры РЖД без участия человека.



B2X-услуги

Большие данные

- Аналитические услуги в финансовой сфере
- Георекомендательный сервис
- Лидогенерация

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

МегаФон активно применяет технологии больших данных (Big Data) как в целях повышения эффективности собственного бизнеса, так и в качестве услуг для корпоративных и государственных клиентов, работающих с большими клиентскими потоками. Компания применяет все новейшие технологические достижения в сферах хранения, обработки и применения больших массивов данных. В число основных сервисов МегаФона для корпоративных клиентов в сегменте больших данных входят:

Аналитические услуги в финансовой сфере представляют собой набор решений для финансовых организаций, которые помогают оценивать вероятность невозврата кредитов потенциальными заемщиками. По оценкам экспертов, в среднем применение аналитических данных МегаФона в существующих скоринговых моделях банков повышает общую эффективность работы с кредитными рисками на 7–8%.

Георекомендательный сервис является удобным инструментом анализа большого объема данных, который позволяет сформировать оперативную картину о жизни района, города или целой страны. Использование этой услуги помогает оперативно принимать обоснованные решения по распределению инвестиций, оптимизации торговой сети и рекламных кампаний и другим направлениям развития территорий в интересах государственных органов и бизнеса.

Лидогенерация – сервис, способствующий привлечению новых клиентов на основе применения больших данных, которые позволяют выделить целевую аудиторию для клиента, используя интересующий его профиль. Уникальность предложения МегаФона заключается в предоставлении услуги «под ключ»: с помощью нашей аналитической платформы мы готовим выборки абонентов по критериям заказчиков и самостоятельно проводим коммуникации с аудиторией с помощью СМС-рассылки или наших интеллектуальных голосовых услуг.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

Коммерческая выручка от применения технологий больших данных в 2017 году выросла в два раза и составила 543,8 млн руб.

 B2X-услуги

Облачные решения

- МегаДиск

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

Услуга «МегаДиск» представляет собой безопасное и простое в использовании хранилище информации, позволяющее синхронизировать данные на ПК, Mac, смартфонах Android и iOS.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

В 2017 году Компания продолжила развивать услугу «МегаДиск», расширяя число ее пользователей. По итогам года количество пользователей сервиса достигло 33 тысяч абонентов.

 B2X-услуги

Мобильная реклама

- МегаФон.Таргет
- Мобильное информирование
- МегаБаннер

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

МегаФон.Таргет — инновационная услуга, предназначенная для создания «умной» рассылки рекламных и информационных СМС-/ММС-абонентам МегаФона, давшим согласие на получение рекламных сообщений от третьих лиц.

Уникальность услуги от МегаФона заключается в том, что мы единственные среди операторов на рынке предоставляем сервис с удобным «Личным кабинетом», большим набором таргетинговых опций, которые позволяют пользователям услуги самостоятельно формировать профиль своей целевой аудитории.

«Мобильное информирование» — сервис рассылки СМС-/ММС-сообщений с помощью программного обеспечения, размещенного на стороне клиента. Сервис отличается высокой производительностью и скоростью рассылки сообщений. Доступен набор специальных опций «Статус» и «Отклик».

«МегаБаннер» — новое решение от МегаФона в области мобильной рекламы, в рамках которого абонентам МегаФона, использующим LTE/3G-мобильный интернет, в браузере открываются тематические рекламные баннеры. Охват аудитории услуги составляет около 10 млн уникальных пользователей в месяц (или >10% пользователей мобильного интернета в России¹).

Охват аудитории услуги «МегаБаннер»

>10%
пользователей
мобильного
интернета
в России

«МегаФон.Таргет»
теперь доступен
клиентам
в сегменте B2C.

1. Источник: Mediascope.

Выручка направления «Мобильная реклама» составила

8,2
миллиона Р
▲ 40%

 B2X-услуги

Количество корпоративных клиентов по конвергентным услугам

20
тысяч

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

2017 год для направления «Мобильная реклама» стал годом активного развития. Выручка выросла на 40% и составила 8,2 млрд рублей.

В 2017 году Компания выпустила на рынок новый продукт под названием «МегаБаннер», который дополняет линейку сервисов для корпоративных клиентов и позволяет им усилить свое рекламное присутствие в сегменте мобильного интернета. Таргетирование происходит на основе анализа больших данных и в том числе использует историю посещений сайтов пользователей.

В услугах «Мобильное информирование» и МегаФон.Таргет мы произвели ряд технических улучшений, в том числе обновили интерфейс «Личного кабинета» в «МегаФон.Таргет» и увеличили до 11 общее количество таргетов для целевых рекламных рассылок. Также мы добавили таргетирование по истории звонков, посещениям веб-сайтов и категориям интереса абонентов.

Конвергентные услуги

- Виртуальная АТС
- 8-800
- МультиФон.Бизнес

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

Конвергентные услуги МегаФона помогают компаниям-клиентам более эффективно организовать внутрикорпоративную связь, внедряя такие решения, как управление голосовыми вызовами, горячая линия, переадресация, экспресс-набор номера и видеосвязь.

«Виртуальная АТС» — сервис для бизнеса, позволяющий быстро и без капитальных затрат организовать «умную» телефонию: подключить SIP-телефонию в офис, объединить офисные и мобильные номера при помощи короткой нумерации, настроить голосовое меню. Сервис позволяет детально анализировать эффективность сотрудников с помощью записи разговоров через специальное приложение в режиме онлайн.

Услуга «8-800» предоставляет корпоративному клиенту единый для всей компании интеллектуальный номер для организации входящей связи. Вызовы на номера 8-800 являются бесплатными из любой точки Российской Федерации для абонентов фиксированных и мобильных сетей связи, все вызовы оплачиваются заказчиком услуги. Входящие вызовы на номер 8-800 могут быть переадресованы на один или несколько номеров, указанных клиентом.

МультиФон.Бизнес — экономичное и быстрое в реализации решение для организации офисной телефонии, позволяющее принимать и совершать звонки через интернет.

РАЗВИТИЕ В 2017 ГОДУ

В 2017 году на фоне роста общего спроса на услуги по организации офисной телефонии на российском рынке МегаФон улучшил ключевые показатели по направлению «Конвергентные услуги». Выручка по сервису увеличилась на 47% и составила 1,1 млрд руб., а общее число пользователей услуг к концу года достигло 20 тысяч организаций.

Услуга «8-800» показала значительный прирост пользователей из числа малого и среднего бизнеса. Хорошую динамику продаж демонстрирует тот факт, что Компании потребовалась закупка дополнительной емкости 8-800, так как оставшаяся емкость при текущих темпах продаж будет исчерпана в течение 2018 года.

Для «Виртуальной АТС» компании в 2017 году было внедрено многоуровневое голосовое меню, обновлен «Личный кабинет» и внедрены новые модули интеграции со всеми популярными CRM-системами, присутствующими на российском рынке. Сегодня «Виртуальная АТС» от МегаФон — это сервис, который имеет наибольшее количество готовых модулей интеграции с CRM на рынке данных услуг, что является уникальной ценностью для наших клиентов.

В 2017 году также получила дальнейшее развитие услуга «Мультифон.Бизнес», в рамках которой была создана возможность организовывать SIP-телефонию для крупных клиентов через защищенные каналы передачи данных, а также была внедрена функция SIP REC, позволяющая организовать запись разговоров для заказчиков с большим объемом голосового трафика.

Новые направления
B2X-услуг

Инфраструктура как услуга (IaaS)

- Виртуальный ЦОД
- Infra от Mail.Ru

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

В рамках направления IaaS МегаФон предоставляет клиентам доступ к виртуальным вычислительным мощностям и безопасным облачным хранилищам данных. Услугами МегаФона в области IaaS на данный момент являются:

«Виртуальный ЦОД» — сервис, позволяющий МегаФону предоставлять в аренду корпоративному клиенту виртуальные вы-

числительные ресурсы, организовать виртуальное корпоративное хранилище данных, аварийное восстановление информации и осуществлять обслуживание систем заказчика. Сервис предназначен, в первую очередь, для крупных корпоративных клиентов и позволяет размещать в нем сложные корпоративные системы, обеспечивая высокий уровень надежности и отказоустойчивости. Услуга реализуется в партнерстве с IBS:DataFort по модели White Label.

Крупнейшим потребителем услуги в 2017 году стала «Первая Башенная Компания».

Infra от Mail.Ru — новый сервис, запущенный в конце 2017 года по партнерской модели, который предоставляет разработчикам безопасные и масштабируемые вычислительные ресурсы в облаке для ресурсоемких операций на базе мощностей Mail.Ru. Простой веб-интерфейс помогает получить быстрый доступ к вычислительным ресурсам благодаря сокращению процесса настройки и запуску нового сервера.

Одним из значимых заказчиков сервиса в конце 2017 года стал телеканал CTC.

Бизнес-процессы как услуга (BPaaS)

- Объединенный центр обслуживания (ОЦО) «Пикта»
- Сервисы юридических практик ПОТОК

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

Возможности, которые предоставляет растущий рынок аутсорсинга бизнес-процессов (BPaaS) и высокий уровень компетенций собственного Объединенного центра обслуживания (ОЦО) и юридической службы МегаФона, стали основанием для включения этих услуг в линейку продуктов B2X МегаФона.

Объединенный центр обслуживания (ОЦО) «Пикта» — крупнейший аутсорсинговый центр, предоставляющий услуги Группе компаний МегаФон. Это единый многофункциональный безбумажный центр, деятельность которого направлена на обслуживание вспомогательных бизнес-процессов. Основные направления оказания услуг ОЦО:

- бухгалтерский учет и финансовая отчетность;
- управление персоналом;
- финансовый контроль;
- внутренний контроль и аудит;

Новые направления
B2X-услуг

- администрирование абонентской дебиторской задолженности;
- единый центр поддержки клиентов;
- закупки и логистика.

Сервисы юридических практик ПОТОК объединяют в себе набор услуг, позволяющих монетизировать высококлассную экспертизу наших юристов.

На текущий момент ПОТОК предоставляет корпоративным клиентам такие услуги, как «Анализ закупки за час», в которую входят профессиональные консультации юристов МегаФона по темам государственных закупок, и «Твой бизнес под ключ», включающая в себя подготовку готового пакета документов для открытия офиса.



Новые направления
B2X-услуг

Платформенные решения и информационная безопасность

- Wi-Fi с авторизацией
- Content Delivery Network (CDN)
- Противодействие DoS/DDoS-атакам
- Мобильная Электронная Подпись (МЭП)

ОПИСАНИЕ УСЛУГ

Отвечая на рост количества внешних киберугроз, МегаФон добавил в свою линейку услуги в области информационной безопасности, включающие Wi-Fi с авторизацией, Content Delivery Network (CDN), защиту от DDoS-атак, криптозащиту сетей передачи данных и конфиденциальную сотовую связь.

Wi-Fi с авторизацией позволяет проводить авторизацию и идентификацию пользователей публичной Wi-Fi-сети клиента путем установки абонентского номера пользователя (DEF-код). Это необходимо, чтобы обеспечить соответствие требованиям законодательства по предоставлению доступа к сети Интернет в публичных Wi-Fi-сетях.

Content Delivery Network (CDN) — сервис для контент-провайдеров, основанный на географически распределенной сетевой инфраструктуре, которая позволяет ускорить загрузку информации для пользователей регионов и гарантирует ее доступность во время пиковых по трафику событий: массовых онлайн-трансляций, рекламных кампаний, обновлений программного обеспечения или DDoS-атаках.

Противодействие DoS/DDoS-атакам — услуга, предоставляющая клиентам МегаФона, подключенным к услугам «Доступ

в интернет» и «IP-транзит», защиту их информационных ресурсов от атак с оперативным реагированием на инциденты — в течение пяти минут с момента возникновения атаки.

Основной услугой МегаФона в области мобильной идентификации является Мобильная Электронная Подпись (МЭП).

МЭП — это инновационное решение, представляющее собой электронную цифровую подпись, привязанную к мобильному номеру клиента. Важной особенностью решения является его автономность: выпуск доверенных сертификатов осуществляет собственный удостоверяющий центр МегаФона. Услуга оказывается только в сегменте B2G, однако в настоящее время Компания рассматривает возможность ее предоставления корпоративным клиентам.

Услуги для операторов связи (B2O)

- FMC-партнер
- MegaFon IX

ОПИСАНИЕ УСЛУГИ

Решения МегаФона позволяют операторам-партнерам диверсифицировать свой продуктовый портфель за счет совместного предоставления интеллектуальных услуг и мобильной связи.

«FMC-партнер» предоставляет конечным клиентам наших операторов-партнеров единую сеть фиксированной связи партнера и мобильной связи МегаФона, объединенную короткими номерами. В 2017 году сервис «FMC-партнер» был запущен на территории всех филиалов МегаФона. С помощью сервиса 30 операторов-партнеров подключили более 170 новых юридических лиц к сети МегаФон. Крупнейшими из операторов стали «Манго-телеком» и «Гравител».

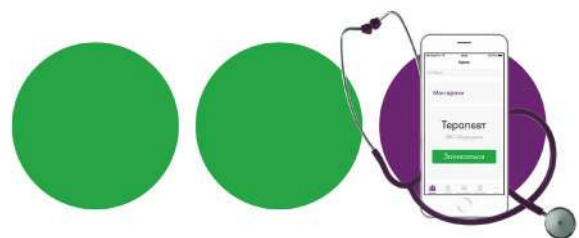
MegaFon IX — услуга, которая обеспечивает операторам-партнерам возможность обмена интернет-трафиком при подключении к сети МегаФона. Уникальной особенностью услуги является отсутствие транзитных AS BGP при взаимодействии между операторами, что улучшает связность и обеспечивает быстрый доступ к интернет-ресурсам.



Новые направления
B2X-услуг

Новые продукты для цифровых абонентов

В 2017 году МегаФон запустил ряд новых сервисов, которые стали частью экосистемы цифровых услуг Компании.



МЕГАФОН.ЗДОРОВЬЕ —

мобильное приложение для онлайн-консультаций с врачами. Пользователи могут обсудить с врачом вопросы о здоровье, записаться на прием к специалистам, а также добавить заключения врачей и результаты исследований в электронную медицинскую карту.

НА КОНЕЦ 2017 ГОДА

>1 000
врачей

39
специальностей

14
клиник
Москвы

МЕГАФОН.МУЗЫКА —

музыкальная витрина, объединяющая такие популярные музыкальные сервисы, как:

- Яндекс.Музыка;
- BOOM;
- Zvooq.

НА КОНЕЦ 2017 ГОДА

>25 000
пользователей



#СПЕЦИИ —

кешбэк-сервис, позволяющий возвращать реальные деньги за покупки у более чем 300 партнеров, среди которых Lamoda, «М.Видео», Booking.com, AviaSales.ru, myToys.ru, OBI, Delivery Club.

ТОП-3 ПАРТНЕРОВ ПО СУММЕ ЗАКАЗОВ:

- интернет-магазин МегаФона;
- «М.Видео»;
- AliExpress.



еMOTION —

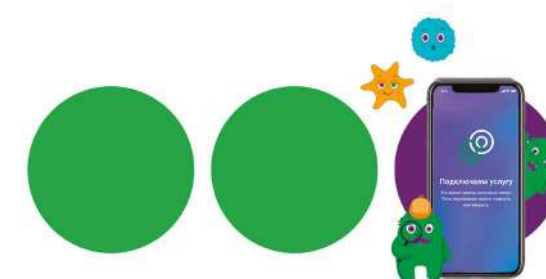
мессенджер, который позволяет звонить и посылать сообщения через сеть Интернет абоненту любого оператора, при этом собеседнику не обязательно иметь установленное приложение eMotion, он может общаться в стандартных сервисах своего смартфона.

В метро, на даче и любых удаленных местах, где покрытие сети недостаточно стабильное, но есть доступ к интернету, наши абоненты не пропустят ни одного важного звонка.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА EMOTION:

- единый номер МегаФон для звонков и сообщений;
- оплата со счета мобильного номера МегаФона;
- возможность общаться в сети Wi-Fi при отсутствии покрытия GSM;
- возможность совершать звонки на городские номера.

С октября 2017 года для всех новых пользователей eMotion стоимость звонков из любой точки мира равна стоимости звонков в домашнем регионе.



Развитие линейки B2X-услуг

 **2017**

МегаФон включил в линейку B2X-услуг следующие новые направления:

- IaaS («Инфраструктура как услуга»);
- BPaaS («Бизнес-процессы как услуга»);
- платформенные решения и информационная безопасность;
- сервисы мобильной идентификации;
- услуги для операторов связи.

34,2%

доля
в III квартале

Впервые в истории МегаФон стал первым среди российских операторов по выручке B2X¹

▲16,1%

год к году

Общий рост выручки B2X

309 тыс.

клиентов B2X

▲ **3,8%** год к году

▲11,2%

год к году

Рост мобильной
выручки B2X

Для обеспечения уверенного роста бизнеса МегаФон внедряет инновационные услуги и продуктовые решения в таких сегментах, как:

- B2B – корпоративные клиенты;
- B2G – государственные заказчики;
- B2O – операторы связи.

Мы предлагаем надежные и технологичные сервисы, которые соответствуют требованиям всех типов клиентов и позволяют эффективно решать их бизнес-задачи.

1. По собственным оценкам.

Услуги фиксированной связи для массового рынка

3,1%

Органический прирост покрытия сети NETBYNET

МегаФон предоставляет своим клиентам услуги фиксированной связи через дочернюю компанию «Нэт Бай Нэт Холдинг» (которая оперирует под брендом NETBYNET). В продуктовую линейку NETBYNET входят услуги

широкополосного доступа в интернет, цифрового и кабельного телевидения, телефонии, предоставляемые под брендом WiFire, а также услуги виртуальной частной сети (VPN) и аренды каналов связи, предоставляемые под брендом NETBYNET. NETBYNET ведет свою деятельность на территории семи федеральных округов России: Центрального, Северо-Западного, Северо-Кавказского, Южного, Приволжского, Уральского и Дальневосточного.

В число ключевых направлений деятельности NETBYNET в 2017 году входили развитие сетей в существующих городах покрытия и прилегающих пригородных районах, а также увеличение числа подключенных частных домов. Органический прирост покрытия сети NETBYNET в 2017 году составил 3,1%.

Развитие услуг

В 2017 году NETBYNET продолжил развивать свой флагманский продукт WiFire TV, который обеспечивает доступ к услуге на любом компьютере и планшете при помощи специализированного веб-портала. Кроме того, Компания обновила дизайн и интерфейс мобильных приложений, повысив удобство сервиса для пользователей, что позволило к концу 2017 года в три раза увеличить аудиторию мобильных пользователей услуги.

Помимо этого, в 2017 году абоненты WiFire TV получили доступ к партнерской библиотеке «Старт», а также к расширенным VOD-паке-

там: таким образом, абонентам WiFire TV стали доступны более чем 11,5 тыс. наименований видеоконтента.

В 2017 году NETBYNET продолжил экспансию WiFire Mobile, в результате чего услуга была запущена в таких городах, как Курск, Новый Уренгой, Екатеринбург, Воронеж и Ростов-на-Дону.

По итогам проведения сегментации абонентской базы по потребностям NETBYNET принял решение о запуске целевых тарифных планов: «Игровой» — для аудитории геймеров (совместно с компанией Mail.Ru) и «Под защитой» — для тех, кто заботится о безопасности своих данных и платежей (в сотрудничестве с компанией ESET).

Одной из важных задач NETBYNET является повышение лояльности клиентов. С этой целью в начале 2018 года была запущена совместная акция с компанией «Тинькофф», направленная на увеличение LTV клиентов, а также запущена партнерская программа лояльности совместно с лидером рынка России и СНГ — компанией Letyshops, позволяющая пользователям получать рублевый кешбэк от покупок в магазинах ряда партнеров.

В части массовых услуг в B2B-сегменте NETBYNET расширил портфель партнерских облачных услуг, доступных для малого и среднего бизнеса, включая такие услуги, как «Виртуальная АТС», облачное видеонаблюдение, ТВ для бизнеса и Wi-Fi с авторизацией.

По услуге облачного видеонаблюдения в 2017 году NETBYNET значительно расширил линейку используемого оборудования, что позволило повысить доступность услуги для клиентов. Кроме того, в 2017 году был изменен подход к предоставлению услуги Wi-Fi с авторизацией. Для повышения проникновения услуги была добавлена возможность авторизации пользователей через социальные сети, а также вне-

дрены новые маркетинговые инструменты для ее продвижения и сбора обратной связи.

В B2G-сегменте продолжилось развертывание Wi-Fi-сетей на транспорте, что стало одним из ключевых драйверов роста выручки NETBYNET в 2017 году. В частности, на наземном городском пассажирском транспорте в Москве компания поддерживает оказание услуг более чем в 8 тысячах транспортных средств, в которых пассажиры могут воспользоваться услугой доступа в интернет. Также для удобства пассажиров к Wi-Fi были подключены остановки общественного транспорта в рамках проекта «Моя улица». В общей сумме данной услугой в течение года воспользовались более 19 млн пользователей.

Кроме того, была введена в коммерческую эксплуатацию Wi-Fi-сеть в международном аэропорту Внуково, которой в 2017 году воспользовалось более 570 тыс. пассажиров, а также организована услуга Wi-Fi на речных теплоходах в качестве пилотного проекта.

В 2017 году NETBYNET продолжил участие в проектах по созданию и развитию аппаратно-программных комплексов систем видеонаблюдения «Безопасный город» в ряде регионов Российской Федерации, в том числе:

- проект «Безопасный Псков»;
- проект «Безопасный город Сочи»;
- проект по предоставлению услуг видеоизображения в Москве и городах Московской области.

В 2018 году NETBYNET планирует работать над расширением продуктового портфеля услуг под брендом WiFire, продолжая дополнять его новыми конвергентными сервисами. Планируется перезапуск WiFire Mobile с уникальным предложением для рынка, перезапуск собственной программы лояльности и запуск партнерских программ и продуктов на базе анализа потребительских предпочтений.

В B2B- и B2G-сегментах в число приоритетов входят рост продаж, масштабирование успешных проектов, запуск новых пакетных решений и повышение эффективности операционных процессов.

Услуги NETBYNET

B2C-УСЛУГИ:

- домашний интернет по оптоволокну;
- домашнее цифровое (WiFireTV) и кабельное телевидение;
- домашняя телефония;
- мобильный интернет (WiFire Mobile);
- видеонаблюдение (WiFire Camera);
- антивирус и «Родительский контроль».

B2B-УСЛУГИ:

- «виртуальная АТС»;
- облачное видеонаблюдение;
- ТВ для бизнеса;
- Wi-Fi с авторизацией.

B2G-УСЛУГИ:

- Wi-Fi на транспорте;
- системы видеонаблюдения.

В 2017 году NETBYNET стал техническим партнером по организации Wi-Fi-сетей на таких крупных мероприятиях, как Российский бизнес-форум «Атланты», Электротехнический форум в Казани, «Ярмарка шансов» Леруа Мерлен в Москве, Sberbank Data Science Journey в Москве, серия забегов «Бегом по Золотому кольцу».

Продажа продукции и услуг

МегаФон поддерживает собственную сеть дистрибуции, что позволяет привлекать новых клиентов и повышать лояльность существующих абонентов.

Ключевым событием 2017 года стало заключение Соглашения между МегаФоном и VEON о прекращении совместной деятельности в рамках «Евросети». В результате сделки, завершившейся в ферале 2018 года, ПАО «ВымпелКом», российское подразделение VEON, приобрело половину розничных салонов «Евросети», что составляет приблизительно 1 700 магазинов. В свою очередь, МегаФон получил долю VEON в размере 50% акций «Евросети», включая все ее активы и обязательства, и, таким образом, довел свою долю владения до 100% в оставшихся салонах «Евросети».

Дополнительно VEON выплатил 1,2 млрд руб. для покрытия части непогашенных долговых обязательств «Евросети». Разделение активов «Евросети» позволит обеим компаниям сфокусироваться на выполнении собственных стратегий дистрибуции, что окажет положительный эффект по оптимизации мобильной розницы в России. «МегаФон» уже обладает широкой монобрендовой сетью салонов, включающей около 3 600 магазинов. Компании важно не только сфокусироваться на развитии своей монобрендовой сети, но и сохранить присутствие в мультибренде и использовать оба канала для привлечения цифровых клиентов и увеличения LTV абонентов за счет улучшения качества услуг и предложения цифровых продуктов.

В 2017 году на фоне замедления темпов роста рынка сотовой связи МегаФон делал акцент на повышение эффективности собственной розничной сети под управлением компании «МегаФон Ритейл».

Доля новых подключений, %



В 2017 году «МегаФон Ритейл» провел оптимизацию своей сети. Общее количество салонов «МегаФон Ритейл» на конец 2017 года составило 1894 точки, при этом выручка в расчете на один салон увеличилась на 17%.

Наиболее востребованными устройствами по-прежнему остаются смартфоны: их доля в рублях в общем объеме продаж устройств в 2017 году увеличилась на 8 п. п. — до 93%. При этом доля смартфонов 4G в количественном

В 2017 году салоны «МегаФон Ритейл»:

продали более **9,8** миллиона

мобильных телефонов, смартфонов, планшетов и аксессуаров;

осуществили установку фирменных приложений МегаФона на устройства

более чем **700** тысяч клиентов

выражении в общем объеме продаж смартфонов выросла на 36 п. п. — до 70%. После проведения в первом полугодии 2017 года оптимизации и обновления ассортимента лидерами продаж по количеству смартфонов стали Samsung, Apple, ZTE и Vertex.

«МегаФон Ритейл» активно развивал дополнительные сервисы:

Новая услуга	Рост продаж ¹ (оборота)
СТРАХОВАНИЕ	50 %
НАСТРОЙКА ГАДЖЕТОВ	75 %
ПОГАШЕНИЕ КРЕДИТОВ	102 %
ДЕНЕЖНЫЕ ПЕРЕВОДЫ	34 %

В соответствии с новой Стратегией цифрового развития МегаФон уделяет приоритетное внимание расширению линейки продуктов и услуг для своих абонентов, а не наращиванию объемов продаж сим-карт. В 2017 году «МегаФон Ритейл» расширил свой ассортимент, при этом средняя цена смартфона выросла на 26%, а средняя цена аксессуара – на 33% вследствие продаж высокомаржинального товара. Кроме того, Компания пересмотрела систему закупки аксессуаров и повысила требования к качеству продуктов и упаковки.

В феврале 2017 года в ассортимент был вновь введен бренд Samsung, что позволило нарастить валовую прибыль сети и ее долю на рынке смартфонов. В частности, в преддверии новогодних праздников МегаФон запустил акцию с моделью Samsung Galaxy S7 Edge, в рамках которой покупателям данного смартфона дарили планшетный компьютер Samsung. В рамках акции МегаФону удалось увеличить продажи Samsung Galaxy S7 Edge в 10 раз.

В 2018 году МегаФон планирует сфокусироваться на увеличении трафика цифровых клиентов в основных точках продаж.

Также в число приоритетов входят развитие продаж конвергентных продуктов и сервисов МегаФона и сторонних вендоров, расширение ассортимента за счет новых видов электронных устройств, активное внедрение решений больших данных для персонализации предложений Компании и увеличения эффективности продаж.

1. Для услуг «Страхование» и «Настройка гаджетов» рост продаж приводится в единицах, для услуг «Погашение кредитов» и «Денежные переводы» приводится рост оборота.

Онлайн-продажи

В 2017 году МегаФон продолжил развитие онлайн-каналов продаж. Общий оборот интернет-магазина увеличился на 35,7% и составил 1,9 млрд руб. Количество заказов в интернет-магазине достигло 255 тыс. в год.

В целях повышения доступности товара мы открыли новые пункты выдачи и увеличили количество регионов с собственной доставкой. Кроме того, в 2017 году МегаФон внедрил новые инструменты стимулирования клиентов, такие как персонализированные предложения, Bonus.Mail.Ru, e-mail-рассылки и промокоды в различных каналах.

Телемаркетинг

В 2017 году МегаФон продолжил развитие продаж через кампании федерального телемаркетинга (ФТМ).

РЕЗУЛЬТАТЫ 2017 ГОДА



В 2018 году МегаФон планирует повысить эффективность продаж в интернет-магазине за счет увеличения охвата аудитории, внедрения новых инструментов стимулирования, в том числе персонализированных предложений клиентам, и дальнейшего расширения омниканального обслуживания.

МегаФон продолжит повышать логистическую доступность своих онлайн-сервисов с помощью открытия новых пунктов выдачи, использования системы постаматов и партнерской доставки.

Общая пропускная способность телемаркетинга в 2017 году выросла с 2,2 млн до 3,6 млн абонентов, в том числе за счет расширения площадки в Новосибирске и создания новой площадки в Самаре. Количество продаж телемаркетинга увеличилось по сравнению с 2016 годом на 21,4% и составило 8 млн, а коэффициент конверсии звонков в продажи составил 26%.

В 2017 году МегаФон запустил проект «Рестайлинг ФТМ», предусматривающий комплексное повышение эффективности основных телемаркетинговых площадок, включая сокращение оттока персонала, развитие системы обучения и внедрение практик лучших операторов, что, как ожидается, поможет увеличить емкость канала на 10% в месяц без выделения дополнительных ресурсов.

В 2018 году МегаФон планирует продолжить увеличение емкости телемаркетинга и объема продаж за счет инициатив по повышению эффективности площадок, найма дополнительных операторов, запуска новых проектов по привлечению абонентов в единую систему биллинга GreenField и начала работы в кластерах.

Счастье клиента

Контактные центры и другие услуги клиентам

На протяжении 2017 года контактные центры МегаФона удерживали лидерство¹ среди операторов «большой тройки» по всем точкам CSI (индекса удовлетворенности потребителя). Компании удалось удержать показатели по точкам «Скорость ответа» и «Решение вопроса с первого раза» на высоком уровне, в то время как у основных конкурентов они снизились на 3 п. п. и более. Таких результатов удалось достичь благодаря системной работе с повторной обращаемостью абонентов и реализации общенационального проекта развития ясных и непротиворечивых скриптов обслуживания.

Ключевые показатели по точкам CSI	2016	2017
Скорость ответа	35 %	35 %
Решение вопроса с первого раза	65,2 %	64,6 %
Коэффициент решения проблемы с первого раза (FCR)	82,1 %	83 %

Всего в 2017 году контактные центры МегаФона обслужили 65 млн обращений от абонентов, общий уровень автоматизации составил 60%.

В рамках процесса создания единой системы биллинга GreenField в 2017 году все контактные центры были объединены в единую распределенную очередь обслуживания. К декабрю 2017 года доля вызовов в GreenField достигла 18% от общего количества обслуженных вызовов. Полная трансформация контактных центров в единую очередь планируется в 2018 году.

В 2017 году был сделан фокус на развитии digital-каналов обслуживания. Обращения в контактные центры из «Личного кабинета» обслуживались в режиме чата, что повысило популярность этого канала: доля таких обращений в мультимедийной нагрузке контактных центров выросла с 29% в 2016 году до 55% в 2017 году. В конце года МегаФон начал обслуживать обращения через Telegram-канал. В 2018 году Компания планирует и дальше развивать обслуживание через мессенджеры и другие удобные для абонентов каналы.

Основные приоритеты развития каналов обслуживания клиентов:

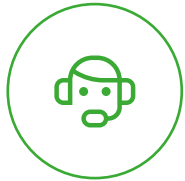
- персонализация каналов;
- развитие новых digital-каналов, включая мессенджеры, чат-боты и речевые помощники;
- решение вопросов клиентов с первого обращения за счет развития бизнес-процессов обслуживания, создания удобных интерфейсов и алгоритмов;
- поддержка воспринимаемого качества сети и продуктов в целях дальнейшего снижения количества запросов и сокращения сроков решения вопросов;
- поддержка и продвижение продуктовых предложений – развитие процессов обслуживания и продаж новых продуктов в контактных центрах и на каналах самообслуживания.

Рост качества обслуживания и повышение удовлетворенности клиентов являются важными элементами Стратегии развития МегаФона. Мы стремимся учитывать интересы всех наших клиентов и помогать им в реализации их задач с помощью умных и гибких продуктовых предложений.

1. По данным мониторинга клиентского опыта абонентов (CSI).

Виртуальный сервис «Елена»

В 2017 году МегаФон продолжил развивать сервис виртуального ассистента «Елена», основанный на технологии распознавания речи.



С 2017 года «Елена» обслуживает звонки абонентов в контактный центр центрального филиала, а также СМС-сообщения, отправленные на номер 0500 всех филиалов обоих биллингов. С момента запуска функции удалось достичь автоматизации в голосовом канале свыше 50%, а в текстовом — свыше 10%.

Планируется, что с 2018 года «Елена» будет обслуживать голосовые вызовы B2C-абонентов всех наших филиалов при обращении в контактный центр. Также в планы входит внедрение виртуального помощника в основных digital-каналах: в «Личном кабинете», на сайте, в мессенджерах и социальных сетях. «Елена» будет не только обслуживать вопросы абонентов, но и делать им персональные предложения, помогать совершать платежи и другие операции.

Личный кабинет

В 2017 году «Личный кабинет» МегаФона являлся лучшим по сравнению с аналогичными сервисами среди операторов «большой тройки»¹.



МегаФон предлагает своим клиентам сервис онлайн-самообслуживания «Личный кабинет» во всех регионах России. «Личным кабинетом» ежемесячно пользуются более 7 млн клиентов МегаФона.

В 2017 году для повышения удобства пользования сервисом были внедрены новые функции, включая возможность пополнения счета через Apple Pay и функцию автоплатежа по расписанию. Для пользователей мобильного «Личного кабинета» стал доступен быстрый вход без дополнительной авторизации с помощью Touch ID.

В 2017 году была запущена новая витрина популярных тарифов линейки «Включайся!», информация о которых также доступна в «Личном кабинете». На главной странице «Личного кабинета» теперь отражаются остатки минут, сообщений и интернет-трафика в соответствии с тарифным планом пользователя. В 2018 году МегаФон планирует внедрить новые функции в «Личном кабинете», наиболее ожидаемой из которых является «Мультиаккаунт». Данная функция позволит управлять несколькими номерами в одном «Личном кабинете».

1. По итогам исследования CSI «большой четверки».

Социальные сети

Социальные сети являются важным имиджевым инструментом в обслуживании и продвижении продуктов и услуг Компании. В 2017 году МегаФон сохранил за собой лидерство¹ в социальных сетях по количеству аудитории и уровню ее вовлеченности. К концу 2017 года в группах МегаФона в социальных сетях было зарегистрировано более 2,4 млн подписчиков. За год Компания обслужила 150 тыс. клиентов, сделав акцент на повышении скорости ответа и качества обслуживания.

МегаФон имеет официальные сообщества в социальных сетях «ВКонтакте», Facebook, Twitter, «Одноклассники». Кроме того, в 2017 году были запущены официальные каналы в Instagram, на Mail.Ru и Банки.ру в ветках «Телеком» и «Банковская карта». В соответствии с обновленной Стратегией развития МегаФона в 2017 году был разработан фирменный стиль, помогающий подчеркнуть уникальный подход в обслуживании клиентов в социальных сетях.

Защита абонентов от нежелательных сообщений и мошенничества

МегаФон уделяет большое внимание безопасности своих клиентов и защите от нежелательных и подозрительных сообщений. МегаФон руководствуется вступившими в 2014 году в силу поправками в Федеральный закон от 7 июля 2003 года № 126-ФЗ «О связи», позволяющими оператору блокировать любые нежелательные рассылки, и внутренними требованиями к СМС-рассылкам. МегаФон использует федеральную систему «Антиспам».

Абонент имеет возможность сообщить о подозрении на мошенничество на портале «Безопасное общение» (www.stopfraud.megafon.ru), где также можно узнать о схемах мошенничества и способах защиты от них, скачать антивирусное программное обеспечение.

В 2017 году МегаФоном:

- заблокировано более 796 млн СМС-сообщений со спамом;
- выявлено более 38 тыс. интернет-ресурсов вредоносного программного обеспечения для мобильных устройств и установлено уведомление о небезопасности перехода на них;
- обработано более 8 тыс. жалоб абонентов на действия вредоносного ПО;
- отправлено более 235 тыс. СМС-уведомлений о предположительном заражении мобильных устройств;
- обработано более 16 тыс. жалоб абонентов на мошенничество со стороны третьих лиц;
- заблокировано почти 9 тыс. номеров по подозрению в мошенничестве;
- аннулирована осуществленная мошенническим путем привязка более 13 тыс. номеров к аккаунтам социальных сетей.

1. По количеству подписчиков в официальных сообществах.

Финансовые результаты



2017 год стал переломным для МегаФона. Компания первая в отрасли отменила безлимитные тарифы, перешла к «умному» ценообразованию и сконцентрировалась на повышении качества обслуживания. Эти меры способствовали возобновлению роста выручки и OIBDA, а также достижению целевых показателей.

Консолидированные финансовые показатели за 2015–2017 годы¹

ПОКАЗАТЕЛЬ	2015	2016	2017	2017 / 2016, %
Выручка, млрд ₽	313,4	316,3	321,8	1,8%
Скорректированная OIBDA ² , млрд ₽	132,4	121,1	121,9	0,6%
Рентабельность скорректированной OIBDA, %	42,2%	38,3%	37,9%	–0,4 п. п.
Скорректированная чистая прибыль ³ , млрд ₽	39,0	28,9	20,5	–29,0%
Рентабельность скорректированной чистой прибыли, %	12,5%	9,1%	6,4%	–2,7 п. п.
CAPEX, млрд ₽	70,2	65,6	56,0	–14,6%
CAPEX / выручка, %	22,4%	20,7%	17,4%	–3,3 п. п.
Свободный денежный поток для акционеров, млрд ₽	39,2	27,7	35,2	27,0%
Чистый долг, млрд ₽	180,8	196,9	234,5	19,1%
Чистый долг / скорректированная OIBDA за последние 12 мес., раз	1,37x	1,63x	1,92x	17,8%

2017 год стал переломным для МегаФона. Компания первая в отрасли отменила безлимитные тарифы, перешла к «умному» ценообразованию и сконцентрировалась на повышении качества обслуживания. Эти меры способствовали возобновлению роста выручки и OIBDA, а также достижению целевых показателей.

Главным событием в отчетном 2017 году для МегаФона стал запуск новой Цифровой стратегии. Мы начали трансформироваться из традиционного оператора связи в поставщика новых цифровых возможностей и определили для себя новую целевую аудиторию: цифрового абонента, который считает нас своим выбором №1 для партнерства на всю жизнь. Наши стратегические инициативы уже сейчас начали приносить конкретные результаты. Новая тарифная

линейка «Включайся!», разработанная с использованием технологии больших данных, позволила сформировать гибкие тарифы на основе анализа профилей поведения абонентов и стала одним из главных драйверов роста выручки в 2017 году.

В 2017 году мы продолжили модернизацию нашей сети и выполнили все планы по строительству, одновременно оптимизировав расходы и сократив CAPEX до 56 млрд руб. по сравнению с 65,6 млрд руб. в 2016 году. В 2018 году планируется увеличение CAPEX до 75–80 млрд руб. в связи с реализацией ряда инвестиционных программ и принятием мер, необходимых для исполнения обязательств по пакету антитеррористических поправок в законодательство, связанных с хранением данных («Закон Яровой»).

1. На основании консолидированной финансовой отчетности по стандартам МСФО, прошедшей аудит АО «КПМГ». Данные указаны для телеком-сегмента МегаФона без учета результатов Mail.Ru Group.

2. Скорректированная OIBDA представляет собой OIBDA без учета убытка от обесценения в сумме 3,4 млрд руб. в IV квартале 2016 года, связанного с сегментом бизнеса «Широкополосный интернет».

3. Скорректированная чистая прибыль представляет собой чистую прибыль за период, приходящуюся на акционеров Группы, без учета убытка от обесценения инвестиции в совместное предприятие «Евросеть» в размере 15,9 млрд руб. во втором квартале 2017 года и неденежного обесценения гудвилла в сумме 3,4 млрд руб. в IV квартале 2016 года, связанного с сегментом бизнеса «Широкополосный интернет».

Консолидированные финансовые показатели

Консолидированная выручка МегаФона в 2017 году выросла на 1,8% по сравнению с предыдущим годом и достигла 321,8 млрд руб., в первую очередь благодаря росту выручки от мобильной передачи данных в связи с успешным запуском тарифной линейки «Включайся!» и увеличением выручки от услуг фиксированной связи в рамках контракта по обеспечению связью Кубка конфедераций FIFA 2017. При этом консолидированная выручка по России в 2017 году выросла на 1,9% – до 317,4 млрд руб., что составляет 98,6% от всей выручки. Общая выручка от мобильной связи выросла лишь на 0,4% в связи со снижением выручки от традиционных услуг голосовой связи, которая все еще занимает самую большую долю в структуре выручки Компании.

Скорректированная OIBDA в 2017 году выросла на 0,6% по сравнению с предыдущим годом – до 121,9 млрд руб., – что превысило прогноз. Увеличение было обусловлено ростом выручки в связи с реализацией указанных выше инициатив по увеличению выручки от мобильной передачи данных и услуг фиксированной связи, а также ростом выручки от продажи оборудования и аксессуаров. Положительное влияние на скорректированную OIBDA также оказали сокращение затрат в связи с переходом с дорогостоящих спутниковых каналов связи на более низкозатратные наземные каналы, и оптимизация розничного бизнеса, которая привела к экономии на затратах на аренду с сокращением количества точек продаж приблизительно на 10%. Также положительное влияние оказало снижение операционных налогов по сравнению с 2016 годом, когда налоговые вопросы, связанные с дочерней компанией МегаФона «ТТ Мобайл», привели к начислению более высокого налогового резерва.

Рентабельность по скорректированной OIBDA при этом снизилась на 0,4 п. п. – до 37,9% – в связи с более сильным относительным ростом выручки по сравнению с увеличением показателя OIBDA. Также на снижение повлияли рост продаж низкорентабельного абонентского оборудования и аксессуаров, признание выручки и затрат по низкомаржинальному договору на строительство сети связи с одним из клиентов B2X, а также рост резерва на выплату годовой премии сотрудникам МегаФона, связанной с улучшением финансовых показателей Компании.

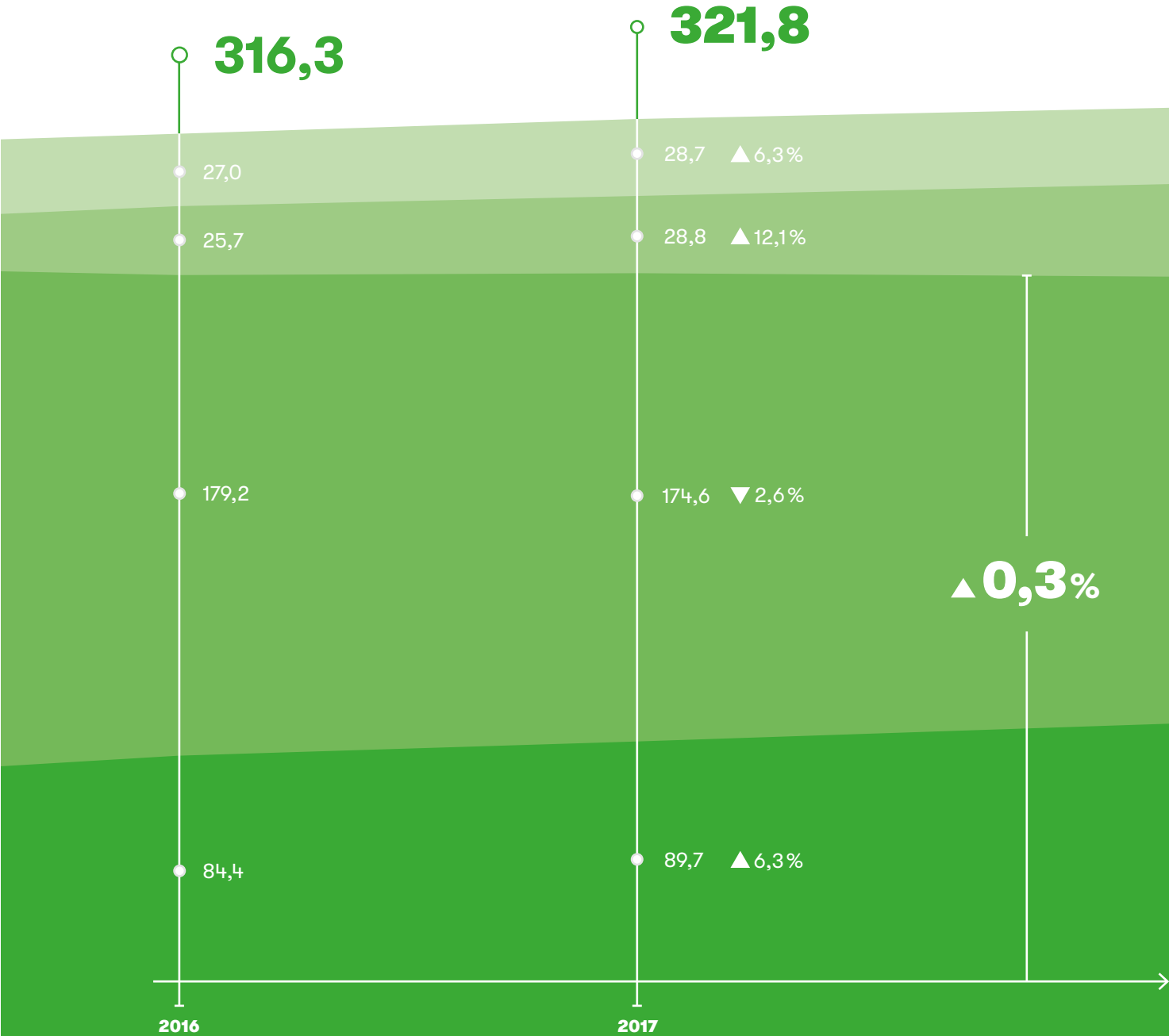
Скорректированная чистая прибыль в 2017 году снизилась на 29% – до 20,5 млрд руб. – по сравнению с 28,9 млрд руб. в 2016 году. Снижение было связано в первую очередь с увеличением финансовых расходов из-за роста чистого долга, увеличением убытка от курсовых разниц и роста амортизационных отчислений в связи с проводимой модернизацией сети связи.

Чистый долг вырос на 19,1% – до 234,5 млрд руб. – в 2017 году по сравнению с 196,9 млрд руб. в 2016 году. Отношение «Чистый долг / скорректированная OBITDA» выросло до 1,92x в 2017 году с 1,63x в 2016 году, при этом оставаясь на комфортном для Компании уровне. Мы продолжаем уделять пристальное внимание уровню долговой нагрузки и предпринимаем необходимые действия для сохранения оптимальной структуры капитала.

Свободный денежный поток для акционеров в 2017 году вырос на 27,0% – до 35,2 млрд руб. – по сравнению с 27,7 млрд руб. в 2016 году, в основном за счет увеличения операционной прибыли по сравнению с предыдущим годом.

Динамика консолидированной выручки в 2016–2017 годы

- Мобильная передача данных
- Фиксированная связь
- Мобильная выручка без учета интернета
- Оборудование и аксессуары

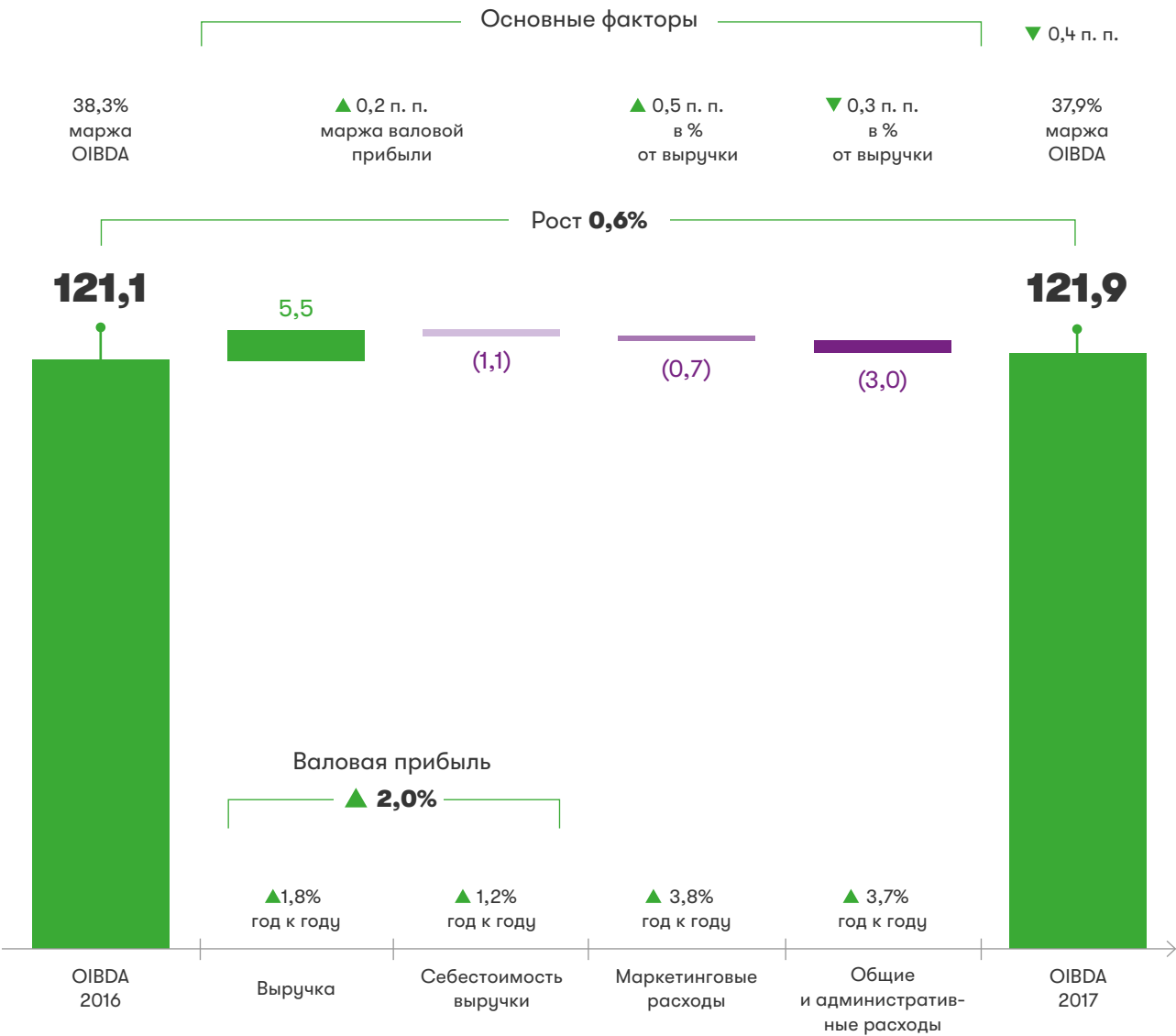


Выручка от услуг мобильной связи

Выручка от услуг мобильной связи за 2017 год выросла на 0,3% по сравнению с прошлым годом (до 264,4 млрд руб.), что было вызвано ростом выручки от мобильной передачи данных на 6,3% – до 89,7 млрд руб. – благодаря

успешному запуску новой тарифной линейки «Включайся!», которое компенсировало продолжающееся снижение в традиционных голосовых услугах связи.

Основные факторы, повлиявшие на скорректированный показатель OIBDA в 2017 году, млрд ₽



Выручка от услуг фиксированной связи

Выручка от услуг фиксированной связи за 2017 год увеличилась на 12,1% — до 28,8 млрд руб. — по сравнению с 25,7 млрд руб. в 2016 году. Рост был достигнут благодаря разовому увеличению выручки от завершения этапа долгосрочного контракта на строительство сети связи с одним из клиентов сегмента B2X.

Также важную роль в увеличении сыграло предоставление дополнительных услуг связи во время этапа финальной жеребьевки Чемпионата мира по футболу 2018 года. При этом даже без учета указанных событий выручка от услуг фиксированной связи показала положительную динамику в связи с расширением портфеля продуктов и услуг.

Выручка от продаж мобильных устройств и аксессуаров

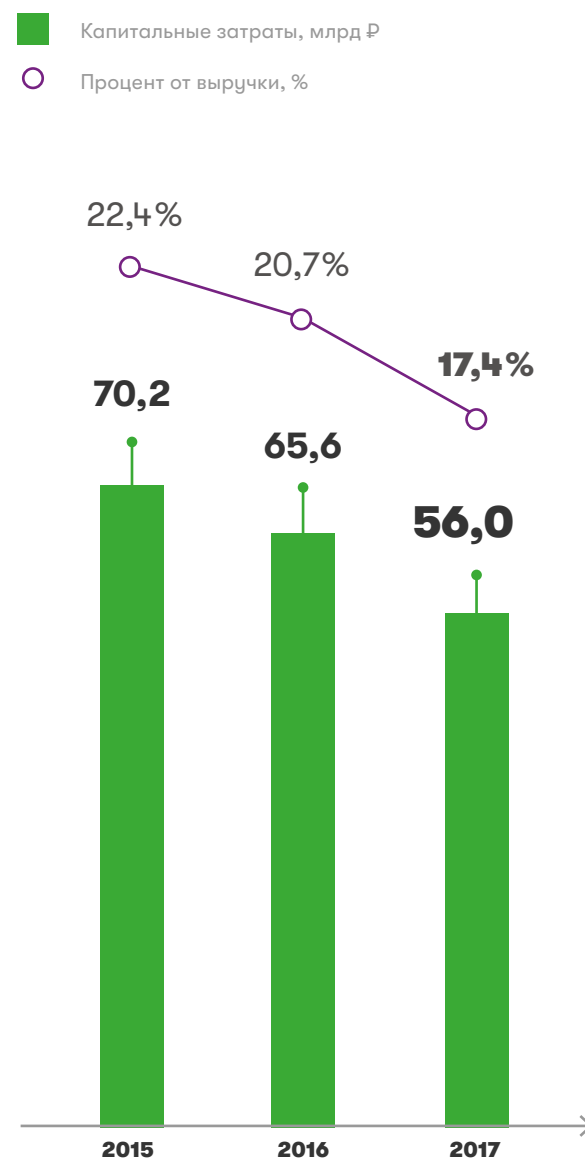
Выручка от продаж оборудования и аксессуаров в 2017 году увеличилась на 6,4% – с 27,0 млрд руб. в 2016 году до 28,7 млрд руб. Рост был связан с продолжающимся повышением спроса на высококачественные мобильные устройства.

Капитальные затраты и свободный денежный поток для акционеров

Общие инвестиции в основной капитал в соответствии с прогнозом Компании снизились на 14,6% – с 65,6 млрд руб. в 2016 году до 56,0 млрд руб. в 2017 году. Основными инвестиционными проектами в 2017 году стали дальнейшее разворачивание высокоскоростных мобильных сетей передачи данных LTE и LTE Advanced в рамках существующей сети, а также идущая модернизация сетей 2G и 3G. Компания продолжает инвестировать значительные средства в развитие телекоммуникационной сети в связи с ростом трафика передачи данных.

Показатель OIBDA — CAPEX увеличился на 18,5% — с 55,6 млрд руб. в 2016 году до 65,9 млрд руб. в 2017 году — в первую очередь благодаря снижению объема капитальных затрат. Свободный денежный поток для акционеров в 2017 году вырос на 27,0% по сравнению с предыдущим годом — до 35,2 млрд руб., главным образом из-за увеличения денежного потока от операционной деятельности в 2017 году на 11,7% — до 115 млрд руб. — по сравнению с 103,0 млрд руб. в 2016 году.

Капитальные затраты в 2015–2017 годах



Ликвидность и финансовая устойчивость

В конце 2017 года МегаФон располагал достаточной ликвидностью и комфортным уровнем долговой нагрузки. Чистый долг в 2017 году увеличился на 19,1% — до 234,5 млрд руб. с 196,9 млрд руб. в 2016 году. Отношение чистого долга к скорректированной OIBDA составило 1,92x по сравнению с 1,63x в 2016 году.

В сентябре 2017 года агентство S&P Global повысило рейтинг МегаФона по обязательствам в иностранной валюте до «BBB-» с прогнозом «Стабильный», что на один пункт выше суверенного уровня России и является одним из самых высоких среди рейтингов российских корпоративных заемщиков. Столь высокий рейтинг подтверждает финансовую устойчивость МегаФона.

Мы имеем доступ к источникам финансирования и поддержку наших финансовых партнеров. Мы отслеживаем все происходящие изменения и своевременно предпринимаем необходимые меры для смягчения любых неблагоприятных воздействий на нашу способность при необходимости привлекать финансирование.

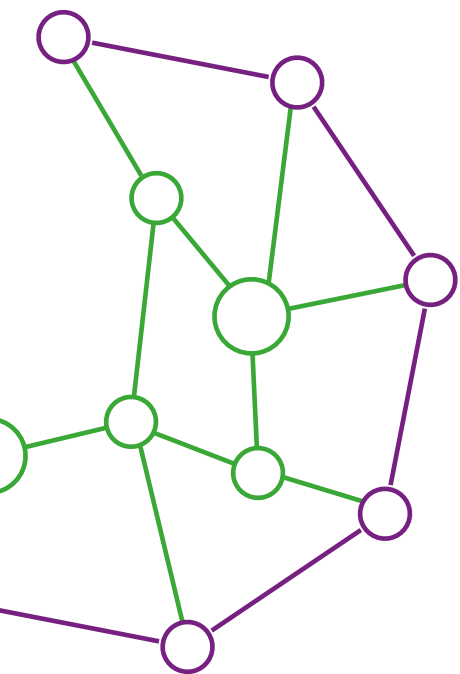
МегаФон продолжает поддерживать в структуре портфеля долговых обязательств преимущественную долю рублевых кредитов. На 31 декабря 2017 года 82% портфеля было представлено обязательствами в рублевом эквиваленте, что обеспечивается сочетанием традиционных кредитов и финансированием под покупку оборудования, выраженным в российских рублях, а также программами хеджирования. При этом 54% долгового портфеля имеют срок погашения пять лет и более.

В феврале 2017 года МегаФон и Сбербанк подписали Соглашение об открытии кредитной линии объемом 35 млрд руб. со сроком погашения в 2024 году. Полученный кредит был направлен на финансирование сделки по приобретению 15,2% акционерного капитала (63,8% голосующих акций) интернет-компании Mail.Ru Group.

Структура долга на 31 декабря 2017 года, %



1. По номинальной базе.
2. В том числе структурированное и простое валютное хеджирование.



Использование технологии блокчейн

В октябре 2017 года МегаФон стал первой компанией в России и одной из первых в мире, разместивших коммерческие облигации с учетом прав на блокчейне. Покупателем облигаций на сумму 500 млн рублей стал Райффайзенбанк.

В ноябре 2017 года МегаФон, Альфа-банк и Сбербанк осуществили первый в России платеж с применением блокчейна на сумму 1 млн руб. между МегаФоном и «Мегалабсом» в рамках существующего договора возобновляемого займа.



Геворк Вермишян,
исполнительный директор

В 2017 году мы первыми в стране разместили коммерческие облигации с учетом прав на блокчейне, а также осуществили платеж с применением блокчейна.

Эти сделки демонстрируют наше стремление быть лидерами в развитии цифровой экономики в России. Мы видим большой потенциал в архитектуре блокчейна, которая постепенно становится новым стандартом обмена транзакционными данными. Мы рады делать первые шаги на пути цифровой трансформации финансового рынка. Хочу поблагодарить совместные команды проектов, которые успешно совершили этот прорыв.



Управление рисками



МегаФон стремится совершенствовать систему управления рисками в целях успешной реализации Стратегии Компании.

Подход к управлению рисками

МегаФон, опираясь на международные и национальные стандарты, стремится постоянно совершенствовать систему управления рисками с тем, чтобы способствовать успешной реализации Стратегии Компании, давая возможность менеджерам осознанно принимать риски и повышая тем самым бизнес-результаты, а также обеспечивать основу для стабильного и непрерывного функционирования бизнеса. На это в том числе направлено развитие общей культуры управления рисками в Компании, в основе которой лежат риск-ориентированное мышление сотрудников при принятии решений и учет рисков в бизнес-процессах и проектах. При этом важное значение имеют «тон сверху» от руководства о важности управления рисками и обучение сотрудников.

Руководство Компании при поддержке Совета директоров и команды управления рисками отвечает за дизайн, внедрение и эффективное функционирование системы управления рисками, цель которой — гарантировать, что внешние и внутренние факторы, влияющие на достижение стратегических и операционных целей, проанализированы и учтены при принятии решений. Аудиторский комитет Совета директоров рассматривает отчеты по рискам и возможностям, вопросы функционирования и развития системы управления рисками, оценивает эффективность системы управления рисками в целом, а также дает рекомендации по вопросам дальнейшего развития.

Стратегия управления рисками предполагает:

- постоянную и своевременную адаптацию управления рисками под изменения бизнеса;
- развитие методик и моделей оценки рисков с целью повышения качества, точности и полноты данных как основы для принятия решений;
- формализацию риск-аппетита Компании;
- постоянный поиск бизнес-возможностей и вариантов трансформации угроз в возможности;
- совершенствование классификации рисков;
- улучшение коммуникаций в процессе управления рисками;
- обучение сотрудников;
- улучшение пост-анализа рисков и эффективности мероприятий.

Структура управления рисками

Сотрудники и руководители функций

Осуществляют управление рисками функции / бизнес-процесса / проекта в рамках имеющихся полномочий, включая выявление, оценку, разработку мероприятий по снижению рисков, мониторинг риска и статуса выполнения мероприятий, предоставление регулярной отчетности, оптимизацию бизнес-процессов с целью уменьшения уровня рисков.

Подразделение управления рисками

Отвечает за:

- организацию процесса и координацию сотрудников и руководителей функций при выявлении, оценке и актуализации рисков Компании;
- контроль выполнения мероприятий;
- развитие процесса управления рисками;
- информирование Совета директоров о ключевых рисках и возможностях, а также о состоянии системы управления рисками;
- разработку и проведение мероприятий, направленных на развитие культуры управления рисками и риск-ориентированного мышления.

Комитет по рискам

Постоянно действующий коллегиальный консультативно-совещательный орган, в состав которого входит топ-менеджмент под председательством Генерального директора и который рассматривает и принимает ключевые решения по управлению рисками. Деятельность Комитета регламентируется Положением о Комитете по рискам. В 2017 году были проведены два заседания Комитета по рискам, на которых были приняты важные стратегические и операционные решения по управлению ключевыми рисками.

Внутренний аудит

В функции внутреннего аудита входит независимая и объективная проверка достаточности и зрелости элементов системы управления рисками, полноты выявления и корректности оценки рисков руководством, эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов.

Структура управления рисками



Развитие системы управления рисками в 2017 году

В 2017 году МегаФон продолжил работу над автоматизацией системы управления рисками на базе решения Oracle Hyperion RiskCom.

К концу 2017 года все филиалы и дочерние компании, входящие в периметр управления рисками, полностью перешли в систему RiskCom, в результате чего управление рисками стало более удобным и структурированным.

В целях обеспечения функционирования эффективной системы комплаенс, а также реализации стандарта ISO19600:2014 в начале 2017 года был создан Комитет по комплаенс. В 2017 году Комитетом по комплаенс были рассмотрены такие вопросы, как корпоративная этика, антикоррупционный комплаенс, антимонопольный комплаенс, технико-регуляторный комплаенс, охрана труда и пожарная безопасность и др.

Обеспечение информационной безопасности и защита персональных данных входят в число приоритетов МегаФона в целях соблюдения интересов Компании, абонентов, а также выполнения требований законодательства. В целях управления рисками информационной безопасности в середине 2017 года был создан Комитет по информационной безопасности. В 2017 году Комитетом были рассмотрены вопросы, связанные с реализацией Стратегии информационной безопасности, выявлением киберугроз, повышением качества работы с данными, составляющими тайну связи.

В отчетном году Компания продолжила совершенствовать риск-культуру, в том числе повышая акцент на риск-ориентированном мышлении сотрудников. Для этого был разработан и запущен обучающий курс по управлению рисками, доступный всем сотрудникам и обязательный для прохождения руководителями.

В процессе развития риск-ориентированной культуры внутри Компании уделяется особенное внимание следующим ключевым аспектам:

01.

«ТОН СВЕРХУ»

Высшее руководство Компании выступает примером для сотрудников при обсуждении, выявлении и оценке рисков, а также активно участвует в управлении рисками.

02.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Владение определенными рисками входит в перечень должностных обязанностей и задач сотрудников. Поощряется своевременное предоставление информации о рисках, а сами риски рассматриваются как возможность для дальнейшего совершенствования и развития Компании.

03.

КОМПЕТЕНЦИИ

Подразделением управления рисками при поддержке руководства Компании осуществляется постоянное обучение ключевых сотрудников Компании управлению рисками.

Основные риски и меры по их минимизации

В своей деятельности МегаФон учитывает широкий спектр рисков, которые в случае реализации могут оказать негативное воздействие на деятельность Компании.

МегаФон принимает во внимание геополитические, макроэкономические, стратегические, операционные, регуляторные (включая риски несоответствия международным нормам) и финансовые риски. В 2017 году появились новые риски, связанные с регулированием телекоммуникационной отрасли, такие как риски в сфере регулирования отношений, возникаю-

щих в российском национальном сегменте сети Интернет, риски, связанные с регулированием критической информационной инфраструктуры.

С точки зрения операционной деятельности высокий уровень конкуренции на российском телекоммуникационном рынке и изменение модели потребительского поведения, с одной стороны, оказывают давление на выручку Компании, а с другой стороны, приводят к дополнительным инвестициям в улучшение клиентского сервиса и качества сети.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Макроэкономические риски		
Риск спада в экономике	Снижение цен на нефть и ослабление национальной валюты могут оказать негативное влияние на состояние российской экономики. Спад в экономике может также привести к отказу от реализации некоторых капиталоемких проектов, что может замедлить темпы разворачивания сети МегаФона.	Рынок услуг беспроводной связи более устойчив во время экономического кризиса, так как потребители зависят от услуг мобильной связи и интернета и, следовательно, не хотят уменьшать уровень расходов на эти услуги. МегаФон заключил долгосрочные контракты с крупными международными вендорами, что позволяет гарантировать постоянное развитие и модернизацию сети.
Санкции	МегаФон как компания, зарегистрированная в Российской Федерации, сталкивается с экономическими и геополитическими рисками, характерными для страны в целом, в частности с рисками, связанными с режимом санкций со стороны США, ЕС и других стран в отношении некоторых российских компаний. Существует риск введения новых санкций и расширения круга лиц, на которых они могут распространяться. Также дополнительные санкции могут быть введены в отношении поставок оборудования, программного обеспечения и услуг из ЕС и США.	Санкции не затрагивают ни одного руководителя или директора МегаФона, а операционная деятельность Компании сосредоточена вне ЕС, США или Украины, осуществляется в области телекоммуникаций, и такая сфера обычно исключена из санкционных режимов, поэтому в настоящее время МегаФон исключает какие-либо перебои в своей работе в связи с подобными рисками. Однако возможное введение дополнительных санкций может негативно отразиться на деятельности Компании. Несмотря на то что один из основных акционеров находится под так называемыми «секторальными санкциями» США и Европейского союза, предполагается, что данное обстоятельство не повлияет на операционную деятельность Компании. Однако потенциальное введение новых санкций, особенно в отношении основных акционеров, может иметь негативное влияние на операционную деятельность Компании. Компания провела тщательный анализ подрядчиков, которые могут подвергнуться риску, оценила возможные последствия, изучила альтернативы и создала список вариантов замены и других мер, нивелирующих воздействие таких санкций.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Операционные риски		
Риск роста конкуренции	Российский рынок мобильной связи характеризуется высоким уровнем проникновения, а показатели прироста абонентской базы имеют тенденцию к снижению, что приводит к ужесточению конкурентной борьбы за новых абонентов и удержанию старых. По оценкам Компании, на сегодняшний день конкуренция является важнейшим фактором, который может продолжить оказывать влияние на отрасль мобильной связи. Основными прямыми конкурентами МегаФона являются МТС, VEON и «Теле2». Формирование новых бизнес-моделей на рынке может привести к изменениям структуры рынка и динамики роста.	МегаФон, реализуя новую Стратегию, принимает широкий спектр мер для укрепления конкурентных преимуществ, включая внедрение передовых технологий, развитие партнерств, разработку новых продуктов и развитие инновационной инфраструктуры.
Риск технологического отставания	Построение телекоммуникационной сети МегаФон подвержено рискам, которые могут оказать влияние на уровень предоставления современных услуг и увеличить стоимость строительства необходимой инфраструктуры.	МегаФон успешно управляет риском технологического отставания на рынке телекоммуникационных услуг, продолжая развивать высокотехнологичную инфраструктуру, улучшая систему поставок.
Риски снижения качества предоставляемых сервисов (риски непрерывности бизнеса)	Несмотря на обеспечение высокого уровня надежности и отказоустойчивости технологической инфраструктуры Компании существует риск возникновения аварий, которые могут повлиять на качество предоставляемых сервисов.	Компания предпринимает все необходимые меры для обеспечения высокого качества предоставляемых сервисов. Так, в целях снижения аварийности и повышения качества функционирования технологической инфраструктуры в Компании действует ряд внутренних документов по непрерывности бизнеса, выстраивается технологическая архитектура в соответствии с высокими мировыми стандартами, осуществляется резервирование наиболее критических элементов инфраструктуры. В целях повышения эффективности управления непрерывностью бизнеса реализуется ряд инициатив в этой области.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Риск негативного влияния на бизнес Компании объединения компаний и формирования стратегических альянсов	Существует незначительная вероятность того, что руководство Компании будет уделять много внимания процессам расширения бизнеса, приобретения новых компаний, участия в стратегических альянсах в ущерб решению текущих бизнес-задач. Кроме того, любое потенциальное приобретение может иметь негативное влияние на финансовое состояние Компании и уровень кредитных рейтингов или привести к «разводнению» стоимости акций Компании.	Заключению сделок по приобретению активов всегда предшествует всесторонний анализ финансово-хозяйственной деятельности компаний-целей (Due diligence), проводится анализ целесообразности приобретения, юридическая экспертиза объекта, права собственности на него и чистота и легитимность заключаемой сделки. МегаФон обладает опытом успешных приобретений и интеграции приобретенных компаний, а руководство Компании состоит из опытных и профессиональных менеджеров, которые имеют необходимый опыт и квалификацию для эффективного принятия решений.
Риски мошенничества в сфере телекоммуникаций	Потери Компании могут быть вызваны умышленными действиями недобросовестных контрагентов и абонентов. Существует также риск потери клиентов, которые становятся жертвами мошенничества, что может нанести ущерб репутации Компании.	В МегаФоне действует специальное подразделение по предотвращению фактов мошенничества. Для этих целей используется ряд специализированных автоматизированных решений по борьбе с мошенничеством. Контроль наиболее критичных видов мошенничества осуществляется в режиме 24/7. В 2017 году продолжалась работа по недопущению потерь от мошенничества, модернизировались существующие и создавались новые бизнес-процессы, системы и сервисы.
Риски информационной безопасности	Существуют риски уязвимости и невозможности обеспечения должного уровня информационной безопасности используемого программного обеспечения, оборудования и средств защиты персональных данных абонентов, риски вторжения во внутренние сети Компании, что может повлечь за собой получение несанкционированного доступа к личным данным пользователей и/или конфиденциальной информации, их компрометацию, неправомерное использование, а также распространение вредоносных кодов.	В соответствии со Стратегией информационной безопасности Компания предпринимает все необходимые меры для обеспечения должного уровня безопасности технологических систем и используемых программного обеспечения и оборудования, включая постоянный мониторинг возможных угроз, использование платформ анализа информационной безопасности всей ИТ- и телекоммуникационной инфраструктуры. Кроме того, в МегаФоне действуют Политика по обеспечению информационной безопасности и нормативные документы в области защиты персональных данных, а также развивается направление мониторинга киберугроз.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Регуляторные риски		
Трансфертное ценообразование	В связи с тем, что практика применения законодательства о трансфертном ценообразовании до сих пор находится в стадии формирования, существует вероятность, что применяемые подходы к обоснованию рыночного уровня цен в рамках контролируемых сделок будут оспорены налоговыми органами, что может привести к начислению дополнительных налоговых обязательств.	МегаФон принял ряд мер для контроля за соответствием ценовой политики правилам трансфертного ценообразования. В частности, МегаФон внедрил и продолжает совершенствовать внутренние процедуры, направленные на соблюдение требований законодательства о трансфертном ценообразовании. Кроме того, в рамках Группы компаний «МегаФон» была создана консолидированная группа налогоплательщиков, сделки внутри которой не подлежат контролю с точки зрения законодательства о трансфертном ценообразовании. Считаем, что политика и практика трансфертного ценообразования Компании отвечают требованиям законодательства о трансфертном ценообразовании.
Контролируемые иностранные компании	В 2014 году был подписан Федеральный закон № 376-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации (в части налогообложения прибыли контролируемых иностранных компаний и доходов иностранных организаций)» («Закон о КИК»), направленный на налоговое стимулирование деофшоризации российской экономики. В соответствии с этим законом с 1 января 2015 года вступили в силу новые правила, в рамках которых нераспределенная прибыль иностранных компаний, подконтрольных российским налоговым резидентам, может подлежать налогообложению в Российской Федерации. Ответственность по уплате соответствующего налога, а также по подаче необходимых уведомлений о контролируемых иностранных компаниях лежит на российском налоговом резиденте – контролирующем лице иностранной компании. Закон о КИК несет риски, связанные с отсутствием сложившейся судебной практики и разъяснений компетентных органов по вопросам применения данных норм.	МегаФон разработал внутренние процедуры для выявления компаний, которые могут быть признаны контролируемыми иностранными компаниями, а также разработал поэтапный план действий в отношении таких компаний и график подготовки и подачи необходимой документации в налоговые органы. МегаФон продолжает совершенствовать внутренние процедуры в соответствии с официальными предписаниями и инструкциями уполномоченных органов.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Риск отзыва, приостановки или не продления наших лицензий	Отзыв, приостановка или не продление лицензий могут иметь значительный негативный эффект. Кроме того, Компания использует ресурсы, которые считаются ограниченными, в том числе частотный спектр и номерную емкость, и их отсутствие по любой причине может отрицательно повлиять на нашу деятельность.	МегаФон обладает лицензиями на оказание услуг связи в сетях GSM, 3G, 4G/LTE, срок действия которых заканчивается в различные периоды. Компания уделяет особое внимание соблюдению требований, предъявляемых к ней как к лицензиату, а также контролю над истечением сроков действия лицензий и осуществляет все необходимые мероприятия для своевременного обновления лицензий в Роскомнадзоре.
Риск изменения регулирования межоператорского взаимодействия	Реализация Правительством Российской Федерации новых инициатив в сфере пропуска трафика и регулирования межоператорского взаимодействия может влиять на тарифную политику, в частности, может привести к сокращению доходов от услуг связи.	МегаФон занимается разработкой комплекса мер по минимизации потенциальных негативных последствий этого риска.
Риск изменения организации сети передачи данных для федеральных органов власти	24 ноября 2014 года Правительство Российской Федерации внесло поправки в порядок организации систем передачи данных федеральных органов власти. Органы власти получили право подключаться к системам передачи данных, являющимся частью инфраструктуры государственных служб, которую администрирует один из операторов связи. В 2015 году был принят необходимый для реализации данной инициативы приказ Минкомсвязи России, а также разработан системный проект сети передачи данных федеральных государственных органов. В результате реализации этой законодательной инициативы Компания может сократить свое присутствие в B2G-сегменте рынка передачи данных и телематических услуг.	МегаФон тщательно следит за возможными изменениями в данной процедуре и разрабатывает меры, которые позволили бы свести к минимуму вероятное сокращение доли рынка.
Риск установления минимальных показателей качества связи (помимо требований к устойчивости функционирования сети связи общего пользования)	Регулирующие органы придерживаются подхода, согласно которому обеспечение качества связи должно строиться на праве абонента выбирать оператора связи на основе обязательно предоставляемой операторами информации о качестве своих услуг. Фактически речь идет об установлении в законодательстве, помимо требований к организационно-техническому обеспечению устойчивого функционирования сети связи общего пользования, каких-либо требований к минимальным показателям качества для абонента.	Вероятность того, что в среднесрочной перспективе минимальные показатели качества будут установлены, невелика. Тем не менее, если регулирующие органы изменят свой подход, по мнению Компании, она сможет обеспечить соответствие своих услуг таким минимальным показателям.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Риск установления требований к сотовым операторам в части обязательств по заключению договоров с виртуальными операторами сотовой связи (MVNO)	В настоящее время российским законодательством не установлена обязанность операторов подвижной радиотелефонной связи предоставлять виртуальным операторам доступ к своей инфраструктуре.	Несмотря на то что риск резких изменений регулируемыми органами порядка взаимодействия с виртуальными операторами сотовой связи в Российской Федерации является несущественным, Компания не может полностью исключить вероятности изменений, которые могут оказать негативное влияние на деятельность МегаФона и его дочерних компаний.
Риски в сфере регулирования сетевой нейтральности	В 2015–2016 годах Рабочая группа при ФАС России обсуждала принципы сетевой нейтральности, под которой понимаются условия взаимодействия конечных пользователей, поставщиков контента, приложений и услуг и операторов связи, обеспечивающие открытое и недискриминационное использование сети Интернет для распространения и получения доступа к информации и услугам.	В случае реализации «жесткого» нормативного подхода к сетевой нейтральности и ее законодательного регулирования у операторов будет отсутствовать возможность какой-либо дифференциации интернет-трафика, что может привести к перегрузке сети «тяжелым» контентом. С конца 2017 года на основании изменившегося международного опыта предпринимаются отдельные инициативы со стороны различных игроков рынка в целях частичного пересмотра подхода, который зафиксирован в принципах, сформулированных ФАС России.
Риски в сфере снижения скорости работы сайтов в сети Интернет	В ряде государственных органов обсуждается инициатива о принудительном снижении скорости трафика интернет-ресурсов, которые нарушают российское законодательство. Реализация требований по снижению скорости трафика будет возложена на операторов связи, что потребует установки необходимого дополнительного оборудования и программного обеспечения и, соответственно, дополнительных расходов со стороны операторов связи.	МегаФон предлагает вместо снижения скорости интернет-ресурсов использовать действующие механизмы блокировки интернет-страниц, что не потребует дополнительных расходов со стороны операторов связи.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Риски, связанные с реализацией дополнительных требований к операторам связи и организаторам распространения информации в сети Интернет в рамках антитеррористических поправок в законодательство	6 июля 2016 года был принят Федеральный закон № 374-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О противодействии терроризму» и отдельные законодательные акты Российской Федерации в части установления дополнительных мер противодействия терроризму и обеспечения общественной безопасности». Реализация Закона сопряжена с затратами на развитие инфраструктуры для систем СОПМ и хранения данных.	В декабре 2017 года Правительством Российской Федерации были рассмотрены вопросы оценки социально-экономических последствий реализации решений, предусмотренных в проекте Постановления о порядке, сроках и объемах хранения информации. Минкомсвязь России по итогам обсуждения доработала требования к порядку хранения с целью предотвращения негативных социально-экономических последствий реализации решений, предусмотренных в проекте Постановления. В настоящее время проект является компромиссным и предусматривает хранение голосового трафика до шести месяцев и хранение трафика сети передачи данных до одного месяца. По оценкам МегаФона, затраты на реализацию требований закона составят 35–40 млрд руб. за пять лет.
Регулирование критической информационной инфраструктуры	С 1 января 2018 года вступил в силу Федеральный закон «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». Предусматривается создание государственной системы обнаружения компьютерных атак, выявления их источников и ликвидации последствий на объектах критической информационной инфраструктуры. Закон предусматривает, что субъекты критической информационной инфраструктуры будут обязаны установить и эксплуатировать технические средства, предназначенные для поиска признаков компьютерных атак в сетях электросвязи, информировать о компьютерных инцидентах уполномоченные органы, принимать меры по ликвидации последствий компьютерных атак. Будет создан Национальный координационный центр по компьютерным инцидентам. Вместе с тем Закон предполагает конкретизацию на уровне 16 подзаконных нормативных правовых актов, большинство из которых в настоящее время размещены для публичного обсуждения и не приняты. В этих условиях отсутствие подзаконных актов порождает ситуацию, в которой возможность исполнения Закона становится неопределенной, что повышает риски для бизнеса.	МегаФон отслеживает обсуждение данных инициатив, проводит подготовительные мероприятия внутри Компании и считает, что сможет полностью обеспечить соблюдение требований законодательства.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Регулирование отношений, возникающих в российском национальном сегменте сети Интернет	Минкомсвязь России разместило для публичного обсуждения проект Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О связи», регулирующий отношения, возникающие в российском национальном сегменте сети Интернет. В настоящее время законопроект направлен в Правительство Российской Федерации для рассмотрения и возможности последующего внесения в Государственную Думу Российской Федерации. Избыточные требования к операторам связи были исключены. Вместе с тем в рамках изменений проекта Федерального закона Минкомсвязь России по-прежнему предлагает дополнительные требования к ограничению иностранного владения пунктами обмена интернет-трафиком, определение которых уточнено и не пересекается с терминами «оператор связи» и «точка присоединения».	МегаФон будет внимательно отслеживать продвижение проекта и принимать активное участие в его обсуждениях.
Риски, связанные с введением обязанности по использованию контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов	В связи с законодательными инициативами, в соответствии с которыми все организации при осуществлении ими расчетов обязаны не только выдать покупателю кассовый чек или бланк строгой отчетности на бумажном носителе, но и направить электронный фискальный документ, содержащий фискальные данные, представленные по установленным форматам в виде кассового чека или бланка строгой отчетности, и одновременно обеспечить передачу электронных данных о совершенной покупке в налоговую инспекцию через оператора фискальных данных, Компания будет обязана применять контрольно-кассовую технику с 1 июля 2018 года и может понести значительные расходы на реализацию требований законодательства.	МегаФон обсуждает наименее затратную модель реализации требований законодательства. Одновременно с этим в Компании разработан технический план запуска функционала платежных ИТ-систем в промышленную эксплуатацию.
Увеличение платы за спектр	Принят Федеральный закон «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов», который предусматривает увеличение доходов федерального бюджета за счет повышения платы пользователей радиочастотного спектра с 19,785 млрд руб. до 24,732 млрд руб. ежегодно. В сложившихся условиях линейное повышение платы за радиочастотный спектр приведет к негативным последствиям для отрасли связи.	МегаФон будет внимательно отслеживать инициативу и обсуждать наиболее благоприятный для отрасли сценарий развития с государственными органами.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Риск невозможности защиты инсайдерской информации	Являясь публичной компанией, МегаФон обязан обеспечивать защиту инсайдерской информации.	Компания планомерно внедряет и совершенствует механизмы защиты инсайдерской информации. На регулярной основе проводится обучение сотрудников с последующим тестированием по вопросу защиты инсайдерской информации. Во исполнение требований Регламента Европейского парламента и Совета Европейского союза № 596/2014 от 16 апреля 2014 года о злоупотреблениях на рынке (Market Abuse Regulation) МегаФон утвердил новую редакцию Политики обращения акций ПАО «МегаФон» и оперативно внедрил дополнительные комплаенс-процедуры по мониторингу всех значимых сделок и проектов Компании, информация по которым планируется к раскрытию в Великобритании. Кроме того, в целях соблюдения Регламента были скорректированы положения типовых соглашений о конфиденциальности, организован процесс автоматического получения персональных данных инсайдеров (которые могут включать внешних консультантов и подрядчиков, а также руководство и сотрудников) в случае поступления запросов от регулятора (Управление по финансовому контролю и регулированию в Великобритании, FCA). Помимо этого, внедрены внутренние процедуры, касающиеся ограничения и контроля доступа к инсайдерской информации, в том числе ряд технических средств защиты такой информации на мобильных устройствах инсайдеров Компании.
Риск ненадлежащего раскрытия информации и другие риски, связанные с операциями с ценными бумагами	МегаФон как публичная компания подвержен риску претензий в адрес директоров и высшего менеджмента со стороны регулирующих органов, акционеров и инвесторов за ненадлежащее и (или) несвоевременное раскрытие информации, а также за раскрытие неполной, нечеткой или противоречивой информации.	В МегаФоне внедрены передовые практики раскрытия информации. Для ограничения размера ущерба или убытков в результате судебных исков, связанных с раскрытием информации, МегаФон заключил Договор страхования ответственности директоров и должностных лиц.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Финансовые риски		
Риски изменения процентных ставок	Рост процентных ставок на рынке может привести к тому, что МегаФон будет вынужден привлекать более дорогие денежные средства для финансирования своей операционной деятельности и инвестиционных программ. Кроме того, если по кредитным обязательствам применяется плавающая ставка, существует риск изменения стоимости обслуживания такого долга.	В настоящее время Компания обладает высоким кредитным рейтингом, что позволяет привлекать денежные средства на наиболее выгодных условиях из доступных на рынке. Большая часть кредитного портфеля Компании состоит из долгосрочных обязательств, предоставленных по привлекательным ставкам. Порядка 84% долгового портфеля Компании имеет фиксированную процентную ставку. У Компании нет номинированных в рублях займов с привязкой процентной ставки к ключевой ставке / ставке рефинансирования Банка России. Долговые обязательства с плавающей процентной ставкой представлены кредитами под закупку оборудования. При этом Компания может заключать сделки с производными финансовыми инструментами для хеджирования риска неблагоприятного изменения процентных ставок.
Риски отрицательного влияния изменения валютного курса	В связи с существованием прямой зависимости стоимости импортируемого оборудования от курса иностранных валют финансовое состояние и ликвидность Компании, а также результаты ее деятельности имеют высокую подверженность изменению валютного курса.	Для снижения валютных рисков Компания размещает часть денежных средств на валютных депозитах для выплаты валютных обязательств, диверсифицирует валютные депозиты и стремится увеличивать долю операционных и капитальных затрат, номинированных в рублях, что позволяет обеспечивать их покрытие рублевыми доходами. Также Компания осуществляет мероприятия по хеджированию валютных рисков.
Кредитный риск	Кредитный риск – это возможность потерь вследствие неспособности контрагента выполнить свои контрактные обязательства. К числу финансовых инструментов, которые теоретически могут привести к повышению кредитного риска, относятся краткосрочные инвестиции, дебиторская задолженность и долгосрочные депозиты.	В целях минимизации кредитного риска Компания размещает свободные средства на диверсификационной основе в российских филиалах международных банков и в ограниченном числе российских банков. Большинство таких российских банков находятся в собственности государства или под его контролем. К числу мер профилактического характера, направленных на снижение кредитного риска, относятся получение авансовых платежей, банковских гарантий и иного обеспечения, установление взаимоотношений с контрагентами, платежеспособность которых отслеживается на постоянной основе на основании их кредитной истории и присвоенных им кредитных рейтингов. Ежегодно Компанией осуществляется мониторинг обесценения финансовых вложений в отношении предоставленных займов.

РИСКИ	ОПИСАНИЕ РИСКОВ	ОПИСАНИЕ МЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
Риск снижения или отсутствия приемлемых кредитных рейтингов	Кредитные рейтинги МегаФона зависят от страновых потолков, устанавливаемых рейтинговыми агентствами для российских эмитентов в целом. Соответственно, рейтинги МегаФона могут быть снижены вслед за суверенным рейтингом России. Понижение суверенного кредитного рейтинга России уже привело к снижению рейтинга МегаФона, что, в свою очередь, оказывает влияние на стоимость заемных средств для МегаФона.	На момент выхода Годового отчета МегаФон имеет «стабильный» прогноз по обязательствам в национальной валюте и «стабильный» прогноз по обязательствам в иностранной валюте. Рейтинги Компании остаются в числе самых высоких среди российских компаний, что наряду с финансовыми показателями является гарантией доступа МегаФона к заемным средствам. Кроме того, Компания имеет все ресурсы для обеспечения непрерывного доступа к финансированию, необходимому для осуществления деятельности.
Банковские счета системообразующих компаний	В соответствии с Федеральным законом от 21 июля 2014 года № 213-ФЗ «Об открытии банковских счетов и аккредитивов» отдельные стратегические общества могут открывать и закрывать счета и депозиты, приобретать ценные бумаги только в тех российских банках, которые определены Банком России и (или) Правительством Российской Федерации. В настоящее время действие Закона № 213-ФЗ распространяется преимущественно на организации оборонно-промышленного комплекса страны, однако существует вероятность, что его действие может быть расширено на системообразующие компании из других секторов экономики, включая МегаФон. Это может оказать негативное влияние на результаты и перспективы Компании.	Компания пристально наблюдает за развитием ситуации и готова принять надлежащие меры в случае материализации риска.
Риск ликвидности	Ухудшение доступа российских компаний к западным рынкам капитала и высокий уровень ключевой ставки ограничивают доступ МегаФона к капиталу и влияют на стоимость заемных средств. Дополнительные санкции могут привести к ограничению определенных операций.	Существенная часть депозитов МегаФона номинирована в иностранной валюте, что позволяет нивелировать риск переоценки ликвидности Компании в случае неблагоприятного изменения валютного курса. Также МегаФон имеет достаточный объем доступного финансирования в рамках открытых кредитных линий как в российских, так и зарубежных банках, что снижает риски потери ликвидности в краткосрочной и среднесрочной перспективе. Компания внимательно следит за действиями российских финансовых институтов, которые могут стать объектом новых или усиления имеющихся (введенных ранее) санкций, чтобы гарантировать наличие доступа к адекватному финансированию, даже если работа с такими учреждениями и доступ к средствам, хранящимся в таких учреждениях, станут более сложными. Компания также рассматривает возможность хранения средств в разных валютах и обеспечение платежей по обязательствам в разных валютах, чтобы смягчить любую возможность ограничений, налагаемых на валюты, в которых она обычно работает.

Устойчивое развитие



МегаФон стремится вносить свой вклад в социальное и экономическое развитие общества и при этом соблюдать баланс коммерческих, социальных и экологических интересов.

Подход к устойчивому развитию

Устойчивое развитие является неотъемлемым элементом Стратегии МегаФона. Мы стремимся вносить свой вклад в социальное и экономическое развитие общества и при этом соблюдать баланс коммерческих, социальных и экологических интересов. МегаФон понимает устойчивое развитие как обеспечение положительного влияния своей деятельности на качество жизни людей.

Устойчивое развитие МегаФона основано на соблюдении принципов добросовестного ведения бизнеса и ответственного поведения в отношении всех заинтересованных сторон.

Мы придерживаемся общепринятых моральных и этических норм, обеспечиваем прозрачность деятельности, уважаем права человека и поддерживаем экологические инициативы.

МегаФон признает верховенство закона и выполняет все требования российского и применимого зарубежного законодательства, а также учитывает ожидания всех заинтересованных сторон. Генеральный директор, Совет директоров и Правление МегаФона совместно осуществляют стратегическое руководство в области устойчивого развития.

Мы руководствуемся лучшими практиками, международными правилами и стандартами, включая Глобальный договор ООН и Социальную хартию российского бизнеса. Ответность в области устойчивого развития является частью Годового отчета Компании и готовится с учетом международных стандартов – Руководства по социальной ответственности (ISO 26000) и Рекомендаций стандарта Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития (GRI).

См. подробнее Приложение «Определение существенных тем и матрица существенности».

«Большие данные для общественного блага»

С сентября 2017 года МегаФон активно участвует в программе «Большие данные для общественного блага» (Big Data for Social Good) международной ассоциации мобильных операторов GSM Association.

Программа подразумевает применение баз данных мобильных операторов и технологий их анализа для проектов в социальной сфере: предсказания миграций крупных потоков людей, анализа распространения эпидемий, контроля загрязнения окружающей среды, предупреждения стихийных бедствий и др. Программа объединяет крупных международных игроков в социальной сфере, которые формируют запросы, и мобильных операторов, которые выступают в качестве исполнителей.

В 2017 году в рамках Программы МегаФон разработал проект, связанный с «умным» поиском пропавших детей. В 2018 планируется его реализация в пилотном режиме.

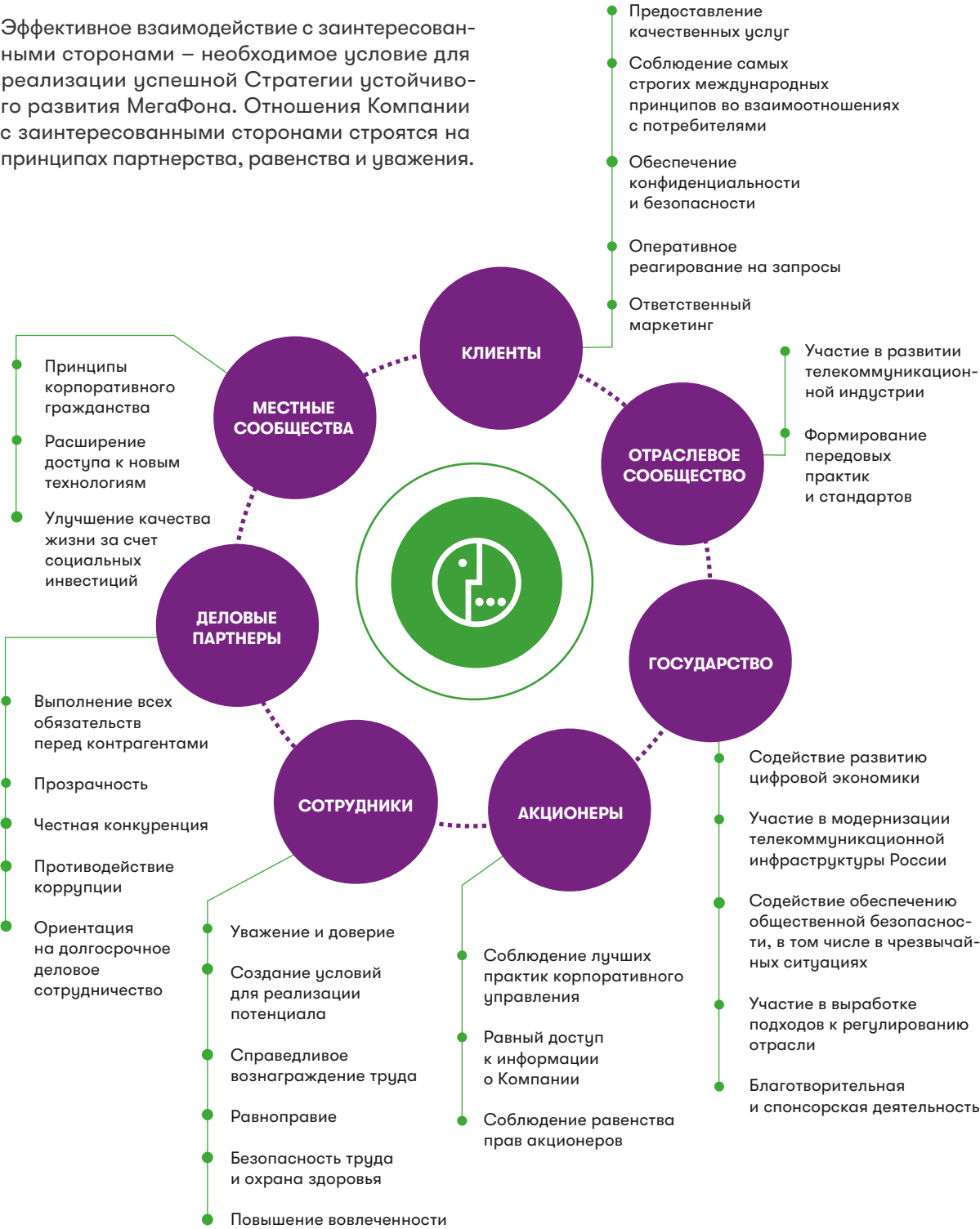
На данный момент в Программе участвуют 20 операторов, которые покрывают

124

рынка
по всему миру

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Эффективное взаимодействие с заинтересованными сторонами – необходимое условие для реализации успешной Стратегии устойчивого развития МегаФона. Отношения Компании с заинтересованными сторонами строятся на принципах партнерства, равенства и уважения.



Управление персоналом

Кадровая политика МегаФона направлена на привлечение лучших специалистов и обеспечение их профессионального развития. В Компании выстроена и постоянно развивается система взаимоотношений, способствующая достижению стратегических целей МегаФона.

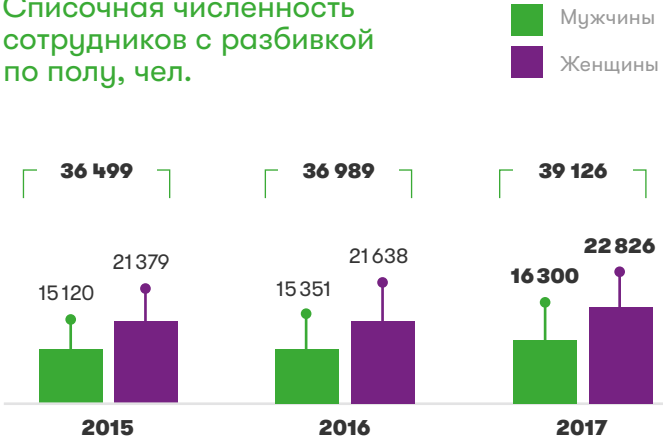
Наша команда в цифрах

По состоянию на 31 декабря 2017 года списочная численность сотрудников МегаФона составила 39 126 человек, что на 5,8% больше, чем в прошлом году. В Компании работают специалисты самых разных возрастных категорий, более 50% наших сотрудников относятся к возрастной категории 26–35 лет. В силу высокотехнологичной и инновационной направленности нашей деятельности большинство сотрудников имеют высшее образование.

МегаФон предоставляет равные возможности для мужчин и женщин и, соответственно, не делает гендерных различий в карьерном развитии и продвижении. Доля женщин в списочной численности персонала МегаФона составляет 58%.

Главные критерии продвижения сотрудника – это высокий профессионализм, лидерский подход, ориентация на результат и умение работать в команде.

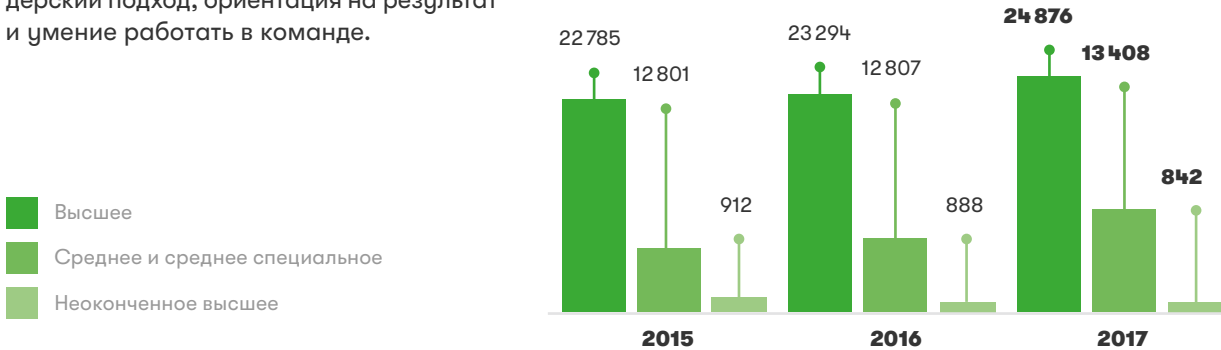
Списочная численность сотрудников с разбивкой по полу, чел.



Списочная численность сотрудников с разбивкой по возрастным группам, чел.

ВОЗРАСТ	2015	2016	2017
18–25 лет	10 611	10 088	10 831
26–35 лет	19 241	19 560	20 083
36–45 лет	5 019	5 567	6 188
46–55 лет	1 247	1 372	1 540
> 55 лет	381	402	484

Списочная численность сотрудников с разбивкой по уровню образования, чел.



01.

Привлечение сотрудников

Стратегическое планирование кадровых ресурсов является ключевым элементом кадровой политики МегаФона.

Компания заинтересована в привлечении наиболее квалифицированных и перспективных специалистов. МегаФон постоянно анализирует, какие ресурсы и компетенции потребуются бизнесу в будущем, чтобы обеспечить их в нужное время. Мы реализуем широкий комплекс мер по повышению привлекательности Компании в качестве одного из ведущих работодателей на рынке и развиваем каналы поиска новых специалистов.

Компания открывает все больше вакансий в таких направлениях, как большие данные, интернет вещей, ИКТ, а также вакансии, требующие от кандидатов опыта и экспертных знаний в разработке ИТ-продуктов. В целях повышения эффективности подбора ИТ-специалистов МегаФон в 2017 году начал использовать специальный сервис Amazing Hiring. Активно применялись инструменты поиска персонала в социальных сетях, в том числе в профессиональных, а также в профессиональных сообществах в различных мессенджерах. Помимо этого, используется система, позволяющая кандидатам на определенные вакансии пройти видеоподбор, запущен чат-бот.

Проектный офис HR

В 2017 году мы создали проектный офис, который отвечает за запуск инновационных HR-продуктов. Ключевая задача проектного офиса HR – формировать стратегическую повестку в работе с людьми, запускать инновационные продукты и проактивно формировать предложения по приоритетным направлениям развития.

Первые результаты работы проектного офиса HR:

- запуск проекта «Экспертный трек»;
- запуск проекта по внедрению ценностей бренда;
- проведение подготовительных работ в рамках проекта Digital HR.

02.

Бренд работодателя

МегаФон постоянно работает над созданием привлекательного бренда работодателя. В 2017 году в рамках функции подбора персонала было выделено направление «Развитие бренда работодателя», целью которого является создание среды для привлечения молодых специалистов и профессионалов с ключевыми компетенциями для бизнеса.

В рамках проекта было проведено более 30 крупных мероприятий по всей России по укреплению бренда работодателя МегаФона с охватом профильной целевой аудитории вузов и профессиональных сообществ.

Среди проведенных мероприятий:

- мастер-классы от руководителей Компании на днях карьеры для студентов и выпускников технических вузов;
- создание образовательной платформы, ориентированной на привлечение талантливых специалистов;
- организация профильных конференций для сотрудников Компании и внешних слушателей;
- проведение хакатонов;
- партнерство с крупными международными и российскими кейс-чемпионатами.

В конце 2017 года в МегаФоне стартовала программа профессиональных стажировок для студентов ведущих вузов России, благодаря которой молодые специалисты получают реальный опыт работы в крупной компании и возможность реализовать свои идеи.

03.

Автоматизация HR-процессов

Одними из главных задач 2017 года стали автоматизация и реинжиниринг базовых HR-процессов. Для решения этих задач были проанализированы все HR-процессы, проведен анализ и отбор специализированных ИТ-платформ, составлена карта автоматизации, по которой HR будет работать в 2018 году. Автоматизация HR-процессов существенно повысит эффективность сбора и хранения сведений о сотрудниках, а также позволит проводить более детальный анализ результативности их работы.

В отчетном году МегаФон продолжил автоматизировать процессы подбора персонала. В частности, с учетом потребностей бизнеса были внедрены улучшения в SAP HR и модуль рекрутмента. Для потребностей массового подбора начато внедрение платформы Skillaz, которая полностью автоматизирует предварительный подбор в масс-рекрутменте, сокращая сроки и стоимость подбора.

Удержание и мотивация сотрудников

МегаФон стремится создавать благоприятные условия для профессионального и личного развития своих сотрудников. Мы обеспечиваем справедливое вознаграждение за труд, оказываем всю необходимую поддержку сотрудникам и ищем возможности оптимального применения навыков, знаний, способностей каждого члена нашей команды.

Система мотивации МегаФона включает в себя денежные и нематериальные элементы – от премий и социальных выплат до реализации развивающих программ, проведения конкурсов мастерства, вручения наград и премий за профессионализм.

МАТЕРИАЛЬНОЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

Система вознаграждения в МегаФоне состоит из различных элементов и учитывает специфику функциональных направлений и потребности бизнеса. При определении подходов к оплате труда мы руководствуемся принципами сопоставимости окладов с рыночными и внутрикорпоративными уровнями, в частности, в 2017 году мы провели оценку позиционирования МегаФона относительно рынка заработных плат.

В 2017 году была возобновлена трехлетняя программа долгосрочного премирования топ-менеджмента, основанная на условном вознаграждении акциями МегаФона, при котором определенное количество акций передается сотруднику в зависимости от результатов Компании за три финансовых года.

Экспертный трек

В 2017 году МегаФон запустил проект «Экспертный трек», направленный на развитие уникальной экспертизы и усиление технологического лидерства Компании. Экспертный трек – это полноценная альтернатива традиционному управленческому пути развития карьеры, когда специалист вырастает в руководителя. Проект не только соответствует лучшим мировым практикам, но и полностью отвечает нашему главному принципу «МегаФон. Начинается с тебя». Технический эксперт создает и реализует проекты, монетизирующие возможности Компании, готов развивать экспертизу и делиться ей, постоянно ищет и предлагает новые эффективные технические решения.

В дополнение к этому был создан экспертный клуб, в котором собраны сотрудники с уникальной экспертизой, пользующиеся авторитетом у коллег и способные работать над сложными и интересными проектами.

Мы ценим своих сотрудников, стараемся отмечать их успехи и мотивировать на новые достижения. Для этого мы активно развиваем систему признания в нескольких направлениях.

Поощрения в течение года

Каждый руководитель может поощрить своих сотрудников за отлично выполненные проекты, предложение и реализацию интересных и полезных бизнесу идей. Так, в течение года, пользуясь нашей системой, руководители поощрили более 4 тыс. сотрудников.

Награды от Минкомсвязи России

Сотрудники, проработавшие в отрасли связи более 10 лет и внесшие вклад в развитие МегаФона, могут получить ведомственные награды от Минкомсвязи России. В 2017 году такие награды получили более 170 человек, из которых более 40 человек – «Почетные радисты» и два – «Мастера связи».

Система признания в функциях

Внутри подразделений существуют свои традиции нематериальной мотивации, где руководители отмечают работу своего направления в разрезе филиала, регионального отделения.

Мотивационные конкурсы

Каждый год мы проводим различные конкурсы среди сотрудников, включая конкурсы «МегаКонсультант» для продавцов-консультантов и конкурс «Жизнь в стиле МегаФон» для поощрения сотрудников, наиболее ярко воплощающих ценности Компании в своей работе.

Проектное премирование в рамках федеральных проектов

Мы продолжаем практику проектного премирования, которая позволяет удерживать сотрудников, занимающих ключевые позиции и обладающих ценным опытом.

В течение года, пользуясь нашей системой, руководители поощрили

>4 000
сотрудников

Награды от Минкомсвязи России за 2017 год

170
наград

Развитие сотрудников МегаФона

МегаФон совершенствует подходы к обучению и развитию сотрудников в соответствии с изменением своей Стратегии.

Обучение и профессиональное развитие

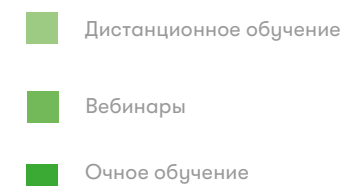
Основные акценты в обучении персонала будут сделаны на развитии цифровых навыков, умении создавать новые продукты и решения с применением новейших информационных технологий, а также на развитии коммерческих компетенций и повышении личной эффективности.

В 2017 году Компания продолжила обучение своих сотрудников на базе корпоративного университета МегаАкадемия.

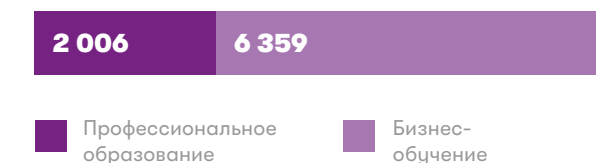
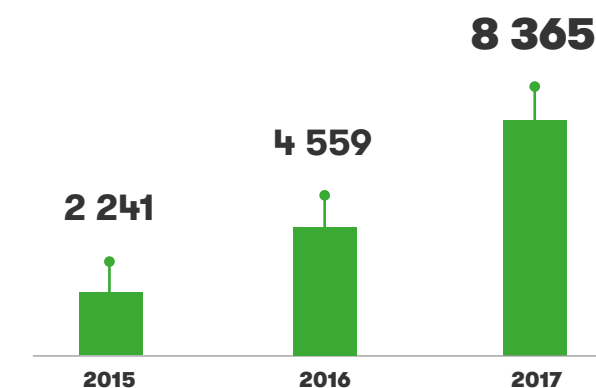
В число приоритетных направлений работы МегаАкадемии в 2017 году входило развитие наставничества и экспертного обучения. Система наставничества внедрена в подразделениях, напрямую взаимодействующих с клиентами МегаФона. Наставники активно участвуют в подготовке новых сотрудников к работе с клиентом, ежедневно на практике обучая основам профессии. В 2017 году была сформирована группа из 622 наставников, которые успешно подготовили 4 023 новых сотрудника. В 2018 году Компания планирует продолжить развитие института наставничества.

В 2017 году большое внимание уделялось развитию культуры обмена знаниями внутри Компании. Участниками экспертных вебинаров и очных программ стали 7 955 сотрудников различных направлений бизнеса, что в 2,5 раза выше аналогичных показателей 2016 года. Было запущено экспертное обучение для сотрудников коммерческого блока, внедрена новая схема взаимодействия между участниками обучения, расширен спектр образовательных программ.

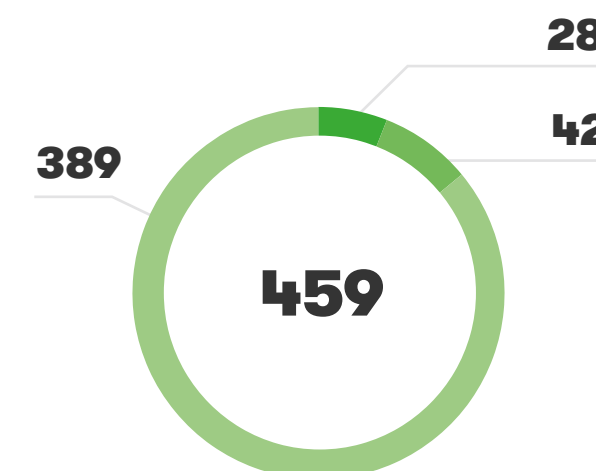
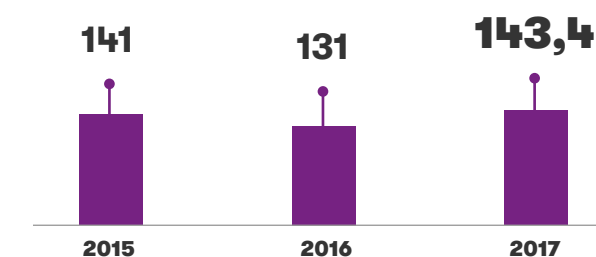
Количество курсов, пройденных в рамках внутреннего обучения в МегаАкадемии, тыс. шт.



Количество сотрудников, прошедших внешнее обучение, чел.



Расходы на обучение персонала, млн ₽



Корпоративная культура

В 2017 году МегаФон, следуя за обновлением своей миссии и Стратегии развития, принял решение пересмотреть свои корпоративные ценности. В течение года было проведено большое количество интервью и фокус-групп с сотрудниками разных уровней, по результатам которых были обновлены корпоративные ценности МегаФона. В конце 2017 года во всех филиалах Компании были запущены масштабные сессии, в рамках которых сотрудники могли познакомиться с ценностями, понять их значение для Компании и для каждого из них лично. Другим важным результатом этих сессий стали личные проекты сотрудников, направленные на воплощение ценностей в ежедневной работе. Для обеспечения мониторинга статуса реализации этих проектов мы создали специальный электронный ресурс и ожидаем, что с реализацией каждого подобного проекта будет формироваться та особая внутренняя среда, которая станет важнейшим драйвером развития МегаФона в будущем.

Формированию корпоративной культуры и сплоченности коллектива способствуют праздничные мероприятия, которые МегаФон проводит для своих сотрудников в течение года.

Они направлены на командообразование сотрудников и создание единого информационного и ценностного пространства. В 2017 году сотрудники всех московских офисов МегаФона переехали в новый офис, в честь чего был организован большой корпоративный праздник. Все масштабные события с этого момента отмечаются всем коллективом, что служит укреплению дружеских связей.

В 2017 году МегаФон продолжил развивать культуру спорта и достижения высоких спортивных целей. Более 100 сотрудников Компании приняли участие более чем в 20 профессиональных корпоративных турнирах по футболу, баскетболу, хоккею, волейболу и настольному теннису.

Корпоративные ценности МегаФона



**СЧАСТЛИВЫЙ КЛИЕНТ
НАЧИНАЕТСЯ С ТЕБЯ**



**ЛИДЕРСТВО
НАЧИНАЕТСЯ С ТЕБЯ**



**КОМАНДА
НАЧИНАЕТСЯ С ТЕБЯ**

Внутренние коммуникации

Система внутренних коммуникаций играет ключевую роль в развитии нашей Компании. Нам важно, чтобы каждый член нашей многочисленной команды во всех регионах присутствия МегаФона имел четкое понимание ключевых проектов Компании, наших целей и задач, чувствовал свою принадлежность к команде, мог видеть и оценивать свой вклад в общее дело.

Регулярное обновление функциональных возможностей каналов коммуникаций – наш приоритет. Все наши программы, акции и мероприятия включают в себя инструменты, которые демонстрируют цифровые возможности МегаФона и помогают развиваться нашим сотрудникам.

В течение 2017 года мы продолжали развивать систему внутренних коммуникаций, обеспечивая поддержку крупных федеральных проектов МегаФона, масштабных трансформационных процессов и федеральных кампаний.

Так, переход к кластерной модели в Стратегии управления и изменения в стратегии стали максимально прозрачными и открытыми благодаря регулярному информированию сотрудников, в том числе с использованием нового электронного издания — дайджеста «Трансформация. Live», который мы также публикуем на нашем внутреннем корпоративном портале «MeraNet».

Сегодня наша лента новостей на портале «MeraNet» позволяет оценивать и комментировать любое событие, получать обратную связь от экспертов. Мы внедрили специальный ресурс «Открытый микрофон», который используется для ответов на вопросы, волнующие сотрудников.

В 2017 году были максимально использованы возможности онлайн-трансляций, позволяющие подключать сотрудников филиалов и дочерних компаний. Появилась возможность прямого доступа к информационным сессиям с руководством в специально оснащенных зонах, со своего компьютера, мобильного телефона или в любой переговорной комнате. В два раза увеличилась виртуальная аудитория традиционной видеоконференции с топ-менеджментом МегаФона.

Мы стремимся максимально облегчить доступ к информации для сотрудников: чтобы наши новости были доступны в любом месте в режиме 24/7, мы запустили корпоративные каналы в Telegram – «Узнай первым» и «Офис возможностей», аудитория которых превышает 2,5 тыс. подписчиков.

Запуск тарифной линейки «Включайся!» и обновление позиционирования сопровождались масштабной рекламной кампанией для сотрудников, встречами в офисе и вовлекающими флешмобами. Мы привели все корпоративные медийные площадки и форматы в соответствие с новым брендбуком, а последний номер электронного корпоративного журнала вышел в обновленном цифровом формате.

Среди наших приоритетов на 2018 год – максимальная цифровизация всех медийных площадок, усиление горизонтальных коммуникаций, развитие социальных коммуникаций и вовлечение сотрудников в создание контента.

«Единый билинг»

Благодаря внутренним коммуникациям нам удалось повысить узнаваемость ключевого для бизнеса проекта — «Единого биллинга». В 2017 году мы добились повышения количества просмотров среди сотрудников благодаря мультиформатному подходу к созданию контента, который включал видеоролики, телешоу, игры, анимацию, баттлы и появление пула собственных блогов.

Новые подходы к модели управления и структуре

В соответствии с новой моделью МегаФон развивает федеральные виртуальные команды, не акцентируя внимания на территориальном при- знаке.

Так, была полностью изме-нена структура коммерче-ского и операционного бло-ков Компании, сформирован план численности персо-нала. В поддержку новой структуры в 2017 году в Ком-пании впервые появилось HR-бизнес-партнерство для направлений инфраструк-туры и коммерческого бло-ка с целью обеспечения биз-неса непрерывной HR-под-держкой и возможностью реализовать задачи, связан-ные с исполнением Страте-гии. Также Компания про-должает развитие федераль-ных центров компетенций.

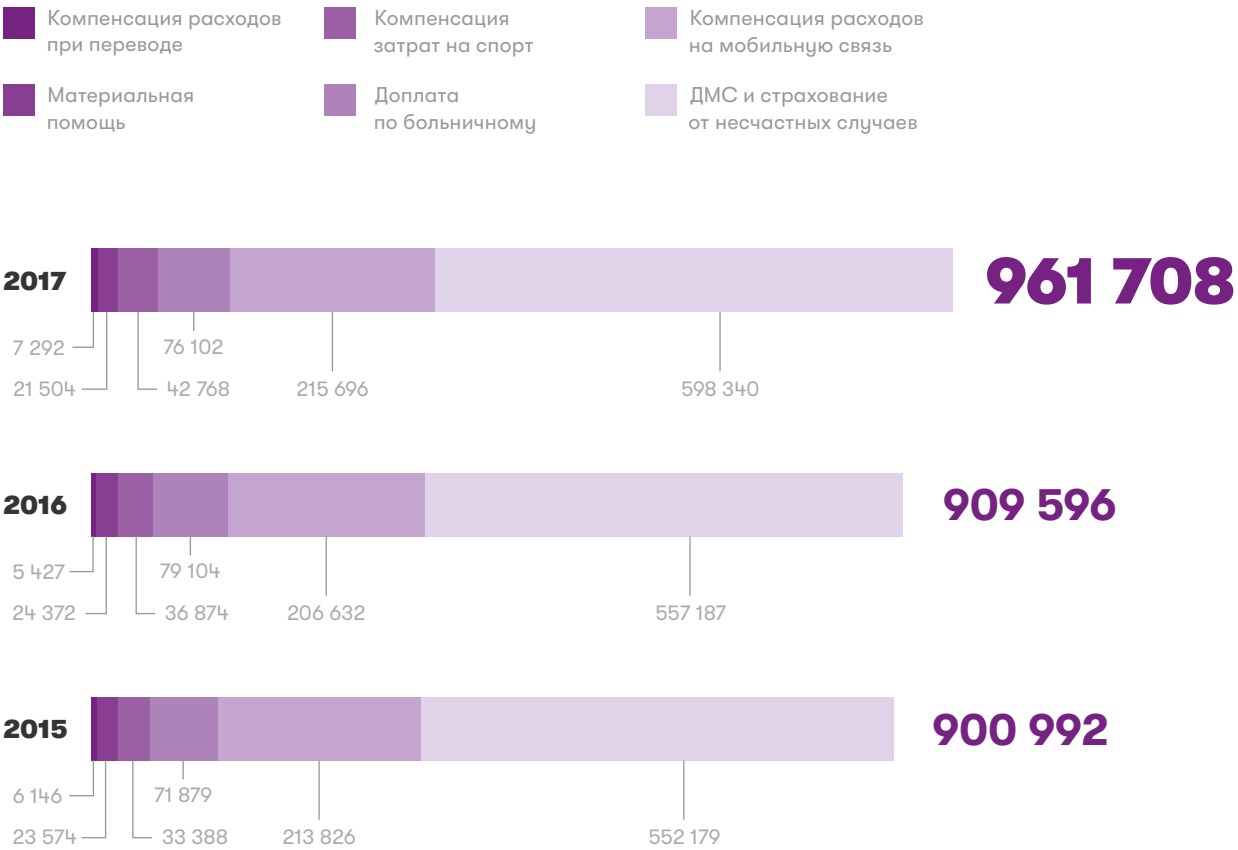
Социальная поддержка

МегаФон обеспечивает всю необходимую соци-альную поддержку своим сотрудникам в пол-ном соответствии с требованиями российского законодательства, а также реализует широкий спектр дополнительных программ, направлен-ных на создание максимально комфортных ус-ловий для работы и профессионального разви-тия сотрудников.

В частности, МегаФон предоставляет сотрудникам следующие льготы и гарантии:

- добровольное медицинское страхование (ДМС) сотрудников, предоставление возможности страхования родственни-ков со скидкой;
- страхование сотрудников от несчастных случаев;
- компенсация части расходов сотрудни-ков на спортивные занятия;
- оплата временной нетрудоспособности, помимо гарантированного государством минимума;
- единовременная материальная помощь сотрудникам и их родственникам в труд-ных жизненных ситуациях;
- компенсация расходов на мобильную связь в пределах установленных ежеме-сячных лимитов;
- компенсация расходов на переезд на новое место работы в другие регионы, выплата фиксированной суммы для обустройства на новом месте житель-ства.

Расходы на социальные программы/льготы, тыс. Р



Охрана труда и защита здоровья сотрудников

Забота о безопасности и здоровье наших сотрудников – одна из ключевых составляющих социальной ответственности МегаФона. С целью реализации политики в области охраны труда в Компании принят нормативный документ «Система управления охраной труда в ПАО «МегаФон», разработанный в соответствии с ГОСТ 12.0.230.1–2015 ССБТ «Системы управления охраной труда. Руководство по применению ГОСТ 12.0.230–2007»; ГОСТ 12.0.230–2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования».

В МегаФоне действуют инструкции, описывающие меры предосторожности и правила безопасности на рабочем месте, в том числе при использовании персональных компьютеров и оргтехники, а также порядок действий при возникновении аварийных ситуаций. Все сотрудники Компании в обязательном порядке проходят обучение и проверку знаний по охране труда, изучают инструкции и проходят вводный инструктаж при приеме на работу. Работники, занятые на работах с повышенной опасностью, проходят обучение по безопасному производству работ и инструктаж по охране труда на рабочем месте.

Расходы МегаФона на охрану труда по итогам 2017 года

50,8
миллиона ₽

Основные мероприятия по охране труда, проведенные в 2017 году:

- внутреннее обучение и проверка знаний персонала в области охраны труда пожарной безопасности;
- подготовка в специализированных учебных центрах сотрудников, деятельность которых связана с повышенной опасностью (работы на высоте, эксплуатация электроустановок, безопасная эксплуатация подъемников и др.);
- проведение плановых и внеплановых проверок состояния охраны труда в подразделениях Компании;
- специальная оценка условий труда на предмет соответствия нормам безопасного труда;
- проведение обязательных предварительных при приеме на работу и периодических медицинских осмотров работников, занятых на работах с вредными или опасными условиями труда;
- проведение обязательных предрейсовых медицинских осмотров водителей;
- закупка, распределение и учет спецодежды и других средств индивидуальной защиты для персонала;
- учет и расследование несчастных случаев на производстве.

Социальная ответственность

Подход к благотворительной деятельности

Корпоративная благотворительность сегодня – один из ключевых элементов корпоративной социальной ответственности и необходимое условие успешного развития любой крупной компании международного уровня.

МегаФон принимает активное участие в жизни общества, уделяя особое внимание тем, кому наша помощь нужна больше всего. Средства, направленные на благотворительность, для нас не расходы, а долгосрочные инвестиции в создание благоприятной среды для Компании и заинтересованных сторон.

Социальные инвестиции МегаФона – это осознанная, осуществляемая через продуманную политику практика, связанная со всеми аспектами деятельности Компании, с ее ценностями и Миссией. В 2017 году МегаФон адаптировал свой подход к социальным инвестициям в соответствии с обновленным позиционированием Компании.

Умная благотворительность МегаФона – это:

- системность проектов;
- долгосрочный эффект;
- регулярная оценка результатов;
- максимальная польза от реализации проектов;
- связь с основным бизнесом Компании;
- использование профессиональных компетенций Компании и ее сотрудников;
- тесное сотрудничество с российским и международным экспертным сообществом, федеральной и региональной властью для обмена лучшими практиками и достижения максимальной синергии.

Наша социальная миссия –

создавать возможности в сферах коммуникации, социализации, семейного устройства и трудоустройства через культуру, спорт, образование.

Мы воодушевляем людей на то, чтобы открывать и использовать все возможности по максимуму.

Цели благотворительной деятельности МегаФона:

- системно и эффективно помогать в решении острых социальных проблем населения страны, опираясь на профессиональные знания и опыт Компании;
- развивать умную благотворительность в регионах присутствия Компании, помогая фондам и некоммерческим организациям (НКО) грамотно общаться с бизнес-сообществом.



Ключевые направления благотворительной деятельности:

- помощь детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей;
- поддержка людей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ);
- формирование доступной цифровой среды;
- помощь сотрудникам Компании в трудных жизненных ситуациях;
- помощь жертвам катастроф.

С 2013 года в Компании действует Благотворительный комитет, который координирует все социальные инициативы, рассматривает и утверждает проекты, отслеживает их реализацию и оценивает социальный эффект. В состав Благотворительного комитета входят специалисты по связям с общественностью, управлению персоналом, а также юристы и специалисты по безопасности. Заседания Благотворительного комитета проводятся ежеквартально.

 В 2017 году МегаФон обновил корпоративную Политику благотворительной деятельности

Результаты 2017 года

Каждый четвертый проект охватывает два и более регионов

Каждый второй проект МегаФон поддерживает год и более

40 благотворительных проектов

500 городов

217,6 миллиона ₽

УЧАСТНИКИ

27 000 благополучателей

>100 благотворительных фондов и НКО в числе партнеров

3 000 волонтеров

1 100 детских домов и интернатов

2 000 экспертов и специалистов

200 образовательных учреждений (школы, вузы, техникумы)

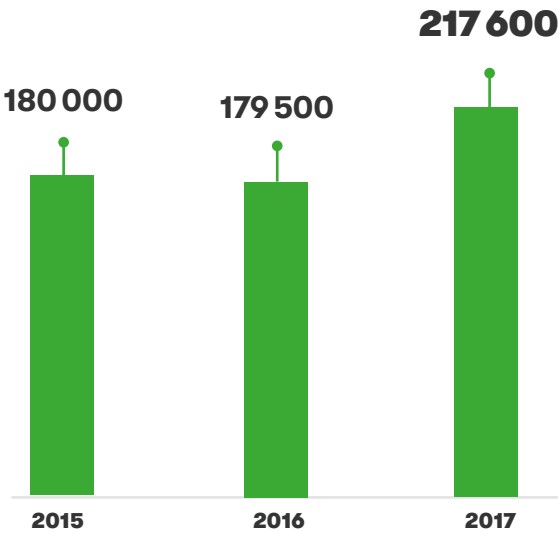
17 000 мероприятий

16 400 регулярных уроков, тренировок

300 крупных фестивалей, конференций, форумов

300 обучающих мастер-классов и вебинаров

Расходы на благотворительную деятельность в 2015–2017 годах, тыс. ₽



Расходы на благотворительную деятельность в 2017 году в разбивке по направлениям, %



Оценка результативности и эффективности благотворительных инициатив

Оценка результативности и эффективности благотворительных инициатив проводится как внутри Компании, так и совместно с внешними экспертами и заинтересованными аудиториями. МегаФон разработал собственную систему оценки, которая включает как количественные, так и качественные показатели.

К количественным показателям относятся:

- количество людей, которым была оказана помощь;
- количество городов и учреждений;
- количество участников проекта, включая экспертов, преподавателей и волонтеров;
- количество проведенных мероприятий;
- экономический эффект¹.

При оценке качественных показателей МегаФон оценивает реальную практическую пользу и качественные изменения в жизни участников проектов.

Помимо внутренней оценки, Компания инициирует обсуждение результатов своей благотворительной деятельности с представителями профессионального сообщества на тематических форумах и конференциях, а также проводит онлайн- и офлайн-опросы. На основе полученных результатов МегаФон принимает решение о корректировке или продолжении программ и проектов.

1. Рассчитывается как соотношение суммы пожертвования к количественным показателям.

Помощь детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей

ПРОГРАММЫ МЕГАФОНА ДЛЯ ДЕТЕЙ-СИРОТ НАПРАВЛЕНЫ:

- на поддержку социальной адаптации;
- содействие семейному устройству;
- повышение уровня образования;
- помощь в выборе профессии и трудоустройстве.

79,6
миллиона **₽**

6 200
благополучателей

Проект «Будущее зависит от тебя»

2005 начало проекта	КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ ЗА ВСЮ ИСТОРИЮ ПРОЕКТА		МАСШТАБ ПРОЕКТА		
			Всероссийский		Международный
	4 250	34 000	140	4 000	10
	команд детских домов и школ-интернатов	участников программы	городов	детей	стран-участниц в 2017 году
ПАРТНЕРЫ			ИНФОПАРТНЕРЫ		
• Российский футбольный союз			• «Россия 24»		
• Министерство спорта Российской Федерации			• «Матч ТВ»		
• Министерство образования и науки Российской Федерации			• «Р-Спорт»		
• Министерство иностранных дел Российской Федерации			• «Чемпионат»		
• Российский университет дружбы народов			• «Спорт FM»		
			• Коммерсантъ		
			• Вести.ру		
			• BigPicture		
			• Федерация спортивных журналистов России		

Всероссийские соревнования по футболу среди команд детских домов и школ-интернатов «Будущее зависит от тебя» – это самый масштабный федеральный проект для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. В 2017 году в соревнованиях участвовали более 4 тыс. детей.

В октябре 2017 года впервые прошел международный этап турнира, на котором встретились команды из 10 стран мира. Победителями в старшей и младшей возрастных группах стали сборные Пакистана и Маврикия соответственно. В декабре МегаФон организовал федеральный отборочный турнир «Будущее зависит от тебя» среди девушек в возрасте от 14 до 17 лет, на

Проект «Будущее зависит от тебя» – победитель премии BestinCSR журнала «Устойчивый бизнес» в номинации «Программы по филантропии. Благотворительная и спонсорская помощь».

котором победила сборная из Тверской области. Вместе с чемпионами всероссийского этапа – командой «ГАЛАКТИКА» из Смоленской области – победительницы будут защищать честь страны на первом в истории России Чемпионате мира среди детей-сирот с участием 24 команд из 22 государств, который пройдет в Москве в мае 2018 года, накануне Чемпионата мира по футболу FIFA 2018. Организатором этого этапа соревнований станет британский благотворительный фонд Street Child United, цель которого – дать детям из разных стран мира, оставшимся без попечения родителей, шанс на успех и возможность самим создавать свое будущее через реализацию и признание в одном из самых популярных видов спорта в мире – футболе.

С 2014 года вместе с фондом «Измени одну жизнь»¹ МегаФон снимает видеосанкеты участников соревнований, благодаря которым ребята могут обрести новую семью. В рамках данной инициативы снято более 2 100 видеосанкет, 475 детей уже нашли новых родителей².

Программа «Живем по-настоящему»

2015 начало проекта	КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ С 2015 ПО 2017 ГОД	МАСШТАБ ПРОЕКТА
	440 детей-сирот и детей, оставшихся без попе- чения родителей	14 субъектов России

Финалист конкурса корпоративных проектов People Investor в номинации «Развитие местных сообществ и волонтерская деятельность».

Проект «Живем по-настоящему» способствует более успешной адаптации детей-сирот к самостоятельной жизни и меняет негативный имидж выпускника детского дома благодаря вовлечению ребят в решение важных социальных задач. Проект дает возможность старшеклассникам почувствовать себя нужными другим людям и обществу, научиться взаимодействовать на равных со сверстниками и взрослыми, ставить цели и добиваться их вместе с командой единомышленников.

1. Более подробная информация доступна по ссылке <http://changeonlife.ru/megafon>.

2. Данные по состоянию на 15 февраля 2018 года.

В 2017 году участники программы из Калужской, Курганской, Орловской, Ростовской, Рязанской и Челябинской областей реализовали 32 проекта в сферах обустройства территории, обучения и развития, экологии и спорта, помощи пожилым людям.

Эффективность проекта была подтверждена исследованием Московского городского психолого-педагогического университета и результатами интеллектуального конкурса «Пробный социальный ЕГЭ»: эксперты отметили рост компетенций и навыков самостоятельной жизни у 9 из 10 участников. Более 60% ребят хотят получать высшее образование, а в списке интересующих их профессий – 26 разных специальностей, что значительно превышает средние показатели для воспитанников социальных учреждений.

Второе место в номинации РСПП «Лучшая программа, раскрывающая политику и принципы социальных инвестиций компании» X Всероссийского конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности».

Поддержка людей с ограниченными возможностями здоровья

МегаФон помогает людям с ОВЗ в преодолении барьеров во взаимодействии с обществом и в социальной адаптации, повышает доступность культуры и искусства, помогает получить дополнительное образование или найти работу.

55,5
миллиона Р

19 300
благополуча-
телей

ДОСТУПНОСТЬ СПОРТА ДЛЯ ЛЮДЕЙ С ОВЗ

Проект «Спорт вместе. По-настоящему»

2016 начало проекта	КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ В 2017 ГОДУ					МАСШТАБ ПРОЕКТА
	1 412	35	35	82	300	13
	детей	школ	учителей физической культуры	эксперта- ментора	волонтеров	городов России

Цель проекта «Спорт вместе. По-настоящему» – способствовать формированию инклюзивного российского общества через развитие спорта равных возможностей для каждого. В рамках проекта МегаФон проводит инклюзивные занятия спортом для детей с инвалидностью вместе с их сверстниками без инвалидности. В течение года ребята играют вместе на уроках физкультуры, знакомятся с паралимпийскими видами спорта, участвуют в парафестивалях, днях параспорта и летних лагерях, находят новых друзей.

В 2017 ГОДУ В РАМКАХ ПРОЕКТА ОРГАНИЗОВАНО:

> 2 300	88	7	56	14	7
дополнительных уроков	мастер-классов по паралимпийским видам спорта	фестивалей параспорта	дней параспорта	встреч со звездами-паралимпийцами	детских спортивных инклюзивных лагерей

Развитие следж-хоккея

2016 начало проекта	Вместе с Всероссийской федерацией спорта лиц с поражением опорно-двигательного аппарата и АНО «Детская следж-хоккейная лига» мы развиваем следж-хоккей в стране. Благодаря этому всего за несколько лет молодая российская сборная сумела стать одним из лидеров на международной арене. При поддержке МегаФона с 2016 года в Сочи проводятся детские международные лагеря по следж-хоккею, в рамках которых проходит отбор и подготовка перспективного резерва. В 2017 году участниками стали 20 юных спортсменов из разных регионов России. В 2017 году МегаФон также поддержал организацию Школы тренеров в рамках проекта «Хоккей без барьеров», благодаря которому 16 тренеров из восьми городов страны прошли специальное обучение.
------------------------	--

Развитие бочча

2011 начало проекта	КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ В 2017 ГОДУ > 5 500 детей, подростков и взрослых людей	> 300 партнеров	МАСШТАБ ПРОЕКТА > 50 городов
------------------------	--	----------------------------------	--

ПАРТНЕРЫ

- Федерация бочча для лиц с поражением опорно-двигательного аппарата
- Благотворительный фонд «Новая жизнь»
- Удмуртская республиканская общественная организация инвалидов «Благо»
- Благотворительный фонд «Это чудо»
- Детский благотворительный фонд «Обыкновенное чудо»
- Общественная организация «Хабаровский краевой физкультурно-спортивный клуб инвалидов»
- Калмыцкая региональная социально-спортивная общественная организация «Преодоление»

Бочча – один из немногих видов спорта, позволяющих спортсменам с самыми тяжелыми формами детского церебрального паралича (ДЦП) проявить себя, поэтому его называют «спортом равных возможностей».

В 2017 году МегаФон поддержал проекты по развитию бочча в 50 городах России, было организовано более 100 соревнований, 145 обучающих мероприятий для 70 тренеров, спортсмены посетили три крупных зарубежных турнира.

С 2014 года МегаФон поддерживает Федерацию бочча в России. Среди основных достижений нашей сборной в 2017 году – первое место на Европейском открытом рейтинговом турнире в Испании, две бронзы на чемпионате Sevilla Boccia World Open 2017 и первые места во всех четырех спортивных классах на молодежных играх в Чехии.

MegaFon Dream Cup

2006 начало проекта	КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ В 2017 ГОДУ 31 спортсмен	МАСШТАБ ПРОЕКТА Международный турнир	ПАРТНЕРЫ • Фонд развития тенниса Санкт-Петербурга • Газета «Спорт-Экспресс» • Федерация тенниса России • Комитет по физической культуре и спорту Санкт-Петербурга
------------------------	---	--	--

MegaFon DreamCup – это ежегодный международный турнир по теннису на колясках, единственный в России серии ITF Wheelchair Tennis Tour. Турнир помогает устранять социальные барьеры для людей с ОВЗ, создавать равные возможности для самореализации вне зависимости от физических возможностей, пропагандировать спорт и показывать его вдохновляющую роль для развития и стремления к новым горизонтам. В 2017 году в турнире принял участие 31 спортсмен из шести государств,

Призовой фонд

14

тысяч
долларов
США

призовой фонд составил 14 тыс. долл. США. В разных номинациях сыграли 10 российских юниоров из Санкт-Петербурга, Московской области, Пермского края и Тольятти.

ДОСТУПНОСТЬ ОБРАЗОВАНИЯ И КУЛЬТУРЫ ДЛЯ ЛЮДЕЙ С ОВЗ

Помимо реализации спортивных проектов, МегаФон помогает взрослым и детям с ОВЗ получать образование и профессию и приобщаться к произведениям культуры и искусства.

«Ресурсные классы»

С 2015 года МегаФон реализует проект «Ресурсные классы», который позволяет первоклассникам с расстройствами аутического спектра учиться в обычных московских школах под присмотром индивидуального тьютора.

«Мультицентр»

Проект «Мультицентр» помогает молодым людям с инвалидностью проходить профессиональное обучение в специальном центре социальной и трудовой интеграции, что способствует повышению их конкурентоспособности на рынке труда.

«Кино для незрячих и глухих»

С 2014 года в рамках проекта «Кино для незрячих и глухих» МегаФон помогает выпускать российские фильмы для семейной аудитории со специальными тифлокомментариями и субтитрами, позволяющими «увидеть» и «услышать» картины десяткам тысяч людей с ограничениями по зрению и слуху.

«Книжки в подарок»

В рамках проекта «Книжки в подарок» МегаФон совместно с благотворительным фондом «Иллюстрированные книжки для маленьких слепых детей» издает специальные развивающие книги для детей из детских домов и школ-интернатов.

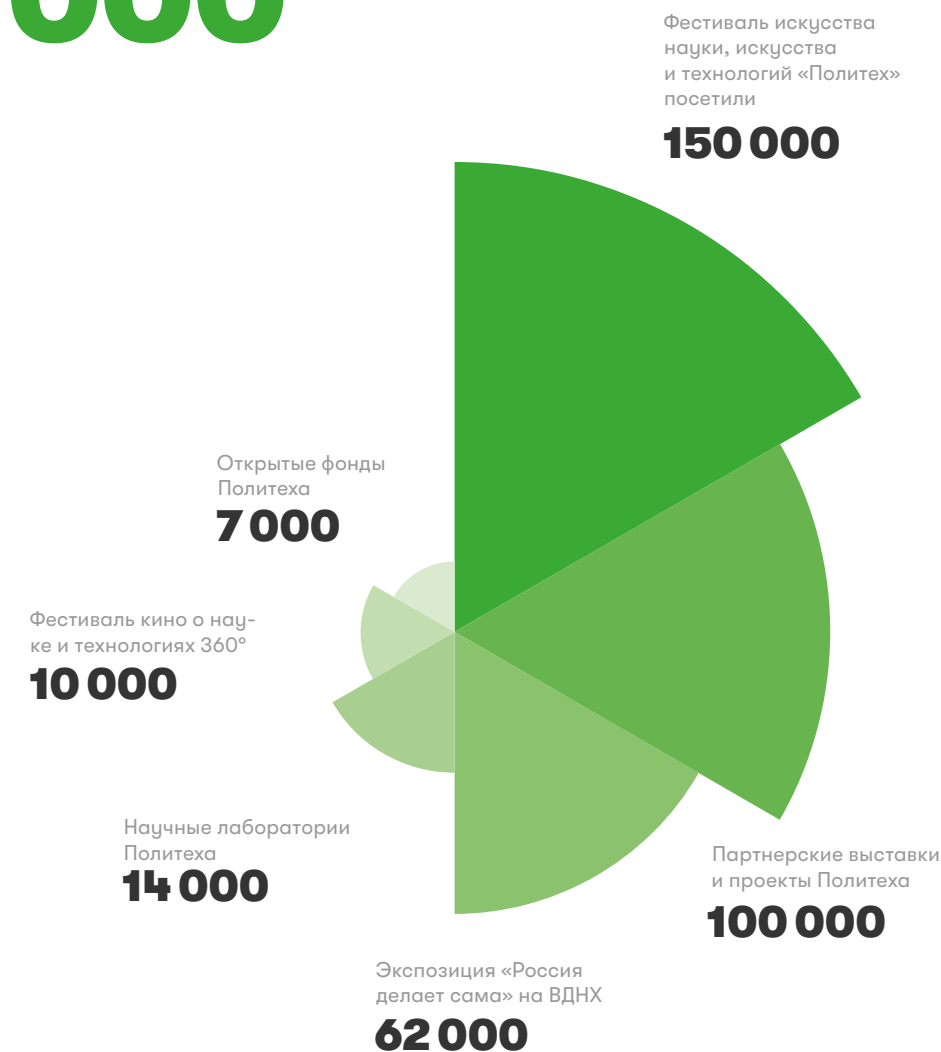
Поддержка образования, культуры и искусства

С 2008 года МегаФон помогает Политехническому музею (Политеху) в реконструкции и реставрации исторического здания, а также поддерживает крупные образовательные программы и проекты Музея для молодежи.

В 2017 году мероприятия
Музея посетили около

350 000

человек



Повышение грамотности профессионального сообщества в сфере благотворительности

В 2017 году МегаФон реализовал ряд образовательных и обучающих проектов, направленных на развитие умной благотворительности в России и формирование компетентного сообщества благотворителей.

01.

«МегаФон помогает»

С 2016 года МегаФон вместе с одной из первых и наиболее популярных в России краудфандинговых платформ Planeta.ru реализует проект «МегаФон помогает», по условиям которого 25% от суммы, требуемой на реализацию социального проекта, фонды собирают на платформе Planeta.ru, а оставшиеся 75% добавляет Компания. Проект направлен на укрепление устойчивости и финансовой независимости фондов от одного или нескольких крупных корпоративных спонсоров. В 2017 году более 1500 человек поддержали 20 проектов в категории «МегаФон помогает», благодаря чему было собрано 2,6 млн рублей.

02.

«ДОБРО–2017»

В мае в Москве прошла Третья ежегодная образовательная конференция для фондов и НКО «Деловое обсуждение благотворительности для развития общества ДОБРО–2017», организованная в партнерстве с ООО «УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» и сервисом «Добро Mail.Ru». Цель конференции – укрепить диалог между НКО, бизнесом и обществом и повысить эффективность социальной деятельности в России. В 2017 году в конференции приняли участие 150 представителей благотворительных фондов и организаций со всей страны и более 30 экспертов.

03.

Digital-семинар по социальной журналистике

В ноябре МегаФон вместе со Школой журналистики по КСО организовал первый digital-семинар по социальной журналистике для СМИ, блогеров, студентов и сотрудников фондов и НКО с участием ведущих экспертов – редакторов «Первого канала», «Русского репортера», журнала «Бизнес и общество» и популярных блогеров. Семинар посетили около 70 человек, онлайн-трансляцию в Facebook посмотрели более 500 зрителей.

04.

«Добро начинается с тебя»

В целях вовлечения большего количества профессионалов в благотворительность в 2017 году МегаФон второй раз подряд провел Всероссийский конкурс для журналистов и блогеров на лучшее освещение социальных проектов «Добро начинается с тебя». Было получено более 140 заявок на участие от авторов из 35 городов России. Опубликованные материалы собрали тысячи просмотров и сотни комментариев на сайтах изданий и в социальных сетях.

Формирование доступной цифровой среды

МегаФон активно использует ИТ-инструменты в целях решения социальных проблем.

В 2017 году Компания начала разрабатывать Стратегию по формированию доступной цифровой среды в России. Вместе с партнерами МегаФон планирует инвестировать в создание специальных сервисов для целевых групп благополучателей, поддержку работы волонтерских организаций (обеспечение доступности связи и технологий), внедрение цифровых инструментов для привлечения пожертвований. В качестве первого шага было проведено исследование потребностей основных групп благополучателей, а также цифровых технологий, которые могут повысить качество их жизни.

01.

«Гид по жизни»

Для выпускников детских домов МегаФон вместе с Благотворительным фондом «Дети наши» создал специальное приложение «Гид по жизни», которое помогает лучше пройти адаптацию к взрослой жизни и социализацию в обществе.

02.

Проект «Универсальный мобильный помощник»

Проект «Универсальный мобильный помощник» помогает расширить возможности социально-бытовой реабилитации инвалидов по зрению, повысить их самостоятельность путем использования компенсаторных возможностей современной мобильной техники. В 12 регионах России было организовано обучение незрячих и слабовидящих людей невизуальному использованию смартфонов с сенсорным управлением. Обучение включало освоение как общеизвестных функций, так и специальных, таких как чтение «говорящих» книг, распознавание и маркировка предметов, спутниковая навигация, видеосопровождение, тифлокомментирование и др.

03.

Проект «Белгород – культурный регион»

В 2017 году МегаФон поддержал крупный ИТ-проект «Культурный регион», который реализуется вместе с Белгородским фондом развития региона при поддержке администрации области. Цель проекта – объединить в единую инфосеть все театры, библиотеки, музеи и другие объекты культурного досуга Белгородской области. На сайте проекта <https://belgorod.cultreg.ru/> и в мобильном приложении с помощью любого гаджета можно в режиме онлайн разработать маршруты для путешествий и программу выходного дня в любом районе Белгородской области, узнать актуальную афишу, купить билеты на спектакли, выставки или концерты.

В 2018 году в учреждениях культуры появятся интерактивные квесты, где смартфон станет главным проводником посетителей. Цифровая система мгновенно синхронизируется с гаджетом и «оживляет» экспонаты.

Онлайн-марафон пожертвований

Сотрудники МегаФона используют все преимущества digital-инструментов, позволяющих более эффективно помогать нуждающимся и при этом экономить собственное время.

В декабре 2017 года в рамках новогодней акции «Стань Дедом Морозом» вместо традиционного предновогоднего сбора подарков для детей-сирот мы организовали онлайн-марафон пожертвований на сайте Фонда «Дети наши».

Сотрудники могли пожертвовать средства на организацию работы кружков в детских домах, чтобы дать ребятам возможность получить не просто очередную игрушку, а полезные навыки и помощь в профориентации.

Помощь сотрудникам МегаФона в трудных жизненных ситуациях

Сотрудники МегаФона и их близкие, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации, получают помощь от Компании, в том числе с оплатой лечения критичных для жизни заболеваний (в дополнение к программе ДМС и материальной помощи).

В 2017 году помощь получили более 20 сотрудников МегаФона, а ее совокупный объем составил более 23 млн руб.

Этика и права человека

Этичное ведение бизнеса

В своей деятельности МегаФон ориентируется на высокие этические стандарты ведения бизнеса и придерживается принципов честности, открытости и прозрачности.

В МегаФоне и его дочерних компаниях действует Кодекс этики и корпоративного поведения, который определяет основные принципы и нормы делового поведения для сотрудников и членов Совета директоров. Кодекс определяет позицию Компании в отношении противодействия коррупции, дискриминации, недостойного поведения и закрепляет требования по обеспечению законности, добросовестности, равноправия, информационной открытости.

 [Кодекс этики и корпоративного поведения](#)

В Компании круглосуточно, семь дней в неделю функционирует «Прямая линия», по которой сотрудники и другие заинтересованные лица могут получить консультацию по соблюдению Кодекса этики и корпоративного поведения в частности, относительно того, считаются ли те или иные действия коррупционными, а также конфиденциально (и в случае необходимости анонимно) сообщить о нарушениях. Информация о работе «Прямой линии» и о наиболее важных обращениях доводится до сведения Аудиторского комитета.

24/7

функционирует «Прямая линия», по которой сотрудники могут получить консультацию

Соблюдение прав человека

В вопросах, связанных с соблюдением прав человека, МегаФон опирается как на российское, так и на международное законодательство. МегаФон и его дочерние компании не допускают никаких форм проявления дискриминации и притеснения, положения о недопущении дискриминации присутствуют в Кодексе этики и корпоративного поведения и других ключевых внутренних нормативных документах. Компания строго следует принципу толерантного отношения к расовым, религиозным, физическим и другим различиям сотрудников. МегаФон никогда не использовал и не использует детский труд или труд по принуждению. Случаев дискриминации и нарушений прав человека в Компании на протяжении отчетного периода не зафиксировано.

Защита персональных данных

Придерживаясь принципа неприкосновенности частной жизни, МегаФон обеспечивает защиту персональных данных, находящихся в распоряжении Компании. Мы также обеспечиваем соблюдение тайны связи, гарантируя своим абонентам тайну телефонных переговоров и сообщений, тайну информации, передаваемой по сетям связи МегаФона. Положение об обработке персональных данных МегаФона детально регулирует все аспекты защиты персональных данных.

 [Положение об обработке персональных данных](#)

Комплаенс

Система управления комплаенс

МегаФон понимает комплаенс как действия сотрудников в соответствии с принятыми в Компании принципами и нормами деловой этики и добросовестного ведения бизнеса в целях защиты интересов Компании и всех лиц, на которых распространяется ее деятельность или последствия принимаемых решений. Комплаенс обеспечивает соблюдение требований применимого российского и зарубежного законодательства, Кодекса этики и корпоративного поведения и иных нормативных внутренних документов.

МегаФон выстраивает эффективную систему комплаенс в соответствии с международным стандартом ISO 19600:2014 (Compliance Management Systems, «Системы комплаенс-менеджмента»), учитывая лучшие практики, стандарты и рекомендации регуляторов. Комплаенс-политика определяет принципы построения системы комплаенс, описывает ее обязательные элементы и определяет сферу регулирования.

Ключевым органом управления системы является Комитет по комплаенс, который обеспечивает реализацию комплаенс-политики и определяет Стратегию развития системы, обеспечивает участие топ-менеджмента и органов управления в построении системы комплаенс-менеджмента. В состав Комитета входят Генеральный и исполнительный директора, а также другие ключевые руководители. Для координации системы комплаенс и контроля исполнения решений Комитета в Компании также введена должность советника по комплаенс.

Реализация комплаенс-функции также осуществляется на уровне структурных подразделений, в которых специально назначенные сотрудники несут ответственность за реализацию определенных комплаенс-программ.

Результаты 2017 года

Компания осуществляет управление всеми областями комплаенс-риска, выявляет комплаенс-требования, проводит идентификацию и регулярно обновляет реестр рисков. По итогам 2017 года реестр комплаенс-рисков был детализирован в таких областях, как строительство и инфраструктура, трудовое право, связь, интеллектуальная собственность, корпоративное право, антимонопольное право и др.

В рамках комплаенс-деятельности МегаФон выделяет приоритетные программы и утверждает по ним планы мероприятий. В 2017 году был систематизирован ряд существующих комплаенс-направлений, запущена новая комплаенс-программа (техничко-регуляторный комплаенс), утверждены дорожные карты по развивающимся комплаенс-программам. На конец 2017 года в единую систему комплаенс входят десять комплаенс-программ.

В 2017 году Комитетом по комплаенс были утверждены Антимонопольная политика и Политика по управлению конфликтом интересов.

Помимо этого, в рамках реализации концепции «Тон сверху» были сняты видеоролики с участием Генерального и операционного директоров о развитии системы комплаенс, а также видеоролики с участием ответственных за отдельные комплаенс-программы; на корпоративном портале был опубликован ряд статей. Помимо этого, на внутреннем портале Компании создан специальный раздел по конфликту интересов, где в доступной форме с использованием анимированных изображений показаны примеры конфликтов, а также приведены сведения о каналах информирования.

В 2018 году МегаФон планирует продолжить совершенствовать систему комплаенс, в частности улучшить существующие и внедрить новые комплаенс-программы, повысить уровень осведомленности сотрудников и общий уровень соответствия стандарту ISO 19600:2014.

Противодействие коррупции

В 2014 году МегаФон первым среди российских операторов связи присоединился к Антикоррупционной хартии российского бизнеса.

МегаФон рассматривает противодействие коррупции как один из своих базовых принципов ответственной деловой практики. Компания высоко ценит свою репутацию и не приемлет какие-либо способы подкупа или взяточничества. Такого же отношения к коррупции МегаФон ожидает и от своих бизнес-партнеров.

МегаФон осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с антикоррупционным законодательством, включая нормативные правовые акты Российской Федерации, а также Закон Великобритании «О взяточничестве» (United Kingdom Bribery Act).

Основным документом, регулирующим деятельность по борьбе с коррупцией в МегаФоне, является Политика противодействия взяточничеству и коррупции, определяющая стратегию Компании в борьбе с коррупцией. Данный документ содержит основные принципы, которым должны следовать все сотрудники Компании, а также третьи лица, с которыми Компания взаимодействует. Каждый сотрудник, для которого обучение является обязательным, проходит антикоррупционный электронный курс. В 2018 году планируется сделать онлайн-обучение периодическим, а также провести повторное очное антикоррупционное обучение топ-менеджмента Компании.

Меры противодействия коррупции в 2017 году:

- обеспечение «Тона сверху» со стороны руководства;

- антикоррупционное обучение;
- оценка коррупционных рисков и внедрение различных видов контроля (например, проверка контрагентов и кандидатов при приеме на работу);
- обеспечение возможности конфиденциального (в том числе анонимного) информирования о коррупции;
- надлежащее расследование обращений и отсутствие неблагоприятных последствий для лиц, добросовестно информирующих о своих подозрениях.

МегаФон проводит информирование об антикоррупционной деятельности всех поставщиков различными способами: включение антикоррупционной оговорки в контракты, направление антикоррупционной памятки участникам конкурсов, указание контактов «Прямой линии» в публичном разделе «Закупки» на корпоративном сайте www.megafon.ru. Помимо этого, в 2017 году на Дне поставщика, в котором приняли участие крупнейшие поставщики Компании, МегаФон выделил отдельную секцию, посвященную антикоррупционной программе Компании.

В отчетном периоде в МегаФоне фактов коррупции или взяточничества выявлено не было. Правовые действия против МегаФона или его сотрудников, связанные с коррупционными практиками, отсутствуют.

 [Политика противодействия взяточничеству и коррупции](#)

Закупочная деятельность

Система управления закупочной деятельностью

Система управления закупочной деятельностью МегаФона направлена на максимально полное и своевременное удовлетворение потребностей Компании при обеспечении оптимального соотношения цены и качества закупаемой продукции. В основе закупочной деятельности МегаФона лежат принципы достижения максимальной конкурсной экономии, коллегиальности принятия решений и поддержания прозрачности закупок.

Нормативная база в области закупочной деятельности МегаФона постоянно совершенствуется в соответствии с лучшими российскими и международными практиками.

В открытом доступе на сайте Компании размещены условия закупок МегаФона, сделавшие порядок приобретения продукции более прозрачным и понятным для всех участников.

С целью повышения эффективности закупочной деятельности в 2017 году были выделены специализированные блоки, включающие закупки определенных категорий продукции. Текущая организационная структура позволяет применять индивидуальные подходы к организации и проведению закупок отдельных видов продукции, повысить глубину проработки закупочной документации, а также расширить круг потенциальных поставщиков. Для дальнейшего повышения уровня качества организации и проведения закупок ведется постоянная оценка степени удовлетворенности внутреннего клиента путем балльной оценки за проведение каждой закупочной процедуры.

 [Условия закупок МегаФона](#)

Результаты 2017 года

Закупочные процедуры проводятся на конкурентной основе, в том числе с применением электронной торговой площадки (ЭТП).

Использование ЭТП обеспечивает прозрачность процесса проведения закупки, равный доступ к участию всех заинтересованных лиц, высокий уровень конкуренции. В 2017 году было проведено порядка 300 высокостоимостных конкурентных закупочных процедур, из них более 70% — с использованием ЭТП.

Развитие сотрудничества с поставщиками

При выборе поставщиков МегаФон стремится выстраивать долгосрочные взаимовыгодные отношения. В этих целях в Компании организована система обратной связи с поставщиками. В июне 2017 года состоялась открытая встреча представителей функции закупок и логистики с ключевыми поставщиками, в рамках которой обсуждались приоритеты в работе с контрагентами и особенности проведения закупочных процедур. Лучшим поставщикам были вручены награды в номинациях «Лучший результат», «Надежность», «Прорыв года», «Проактивность года» и «Коммуникации».

МегаФон стремится поддерживать отечественных поставщиков и активно развивает сотрудничество с поставщиками по всей стране, принимая участие в профильных выставках и форумах. Помимо этого, Компания поддерживает субъекты малого и среднего предпринимательства посредством предоставления бесплатных купонов на возможность участия в закупочных процедурах МегаФона, проводимых на ЭТП.

Лидер конкурентных закупок

МегаФон в течение нескольких лет является победителем премии «Лидер конкурентных закупок» в номинации «Экономическая эффективность закупочных операций».

Подход к охране окружающей среды

МегаФон осознает значимость бережного отношения к окружающей среде и стремится внести свой вклад в обеспечение экологического баланса во всех регионах своего присутствия. Компания не наносит своей деятельностью вреда окружающей среде и не ведет бизнес в потенциально опасных с точки зрения экологии отраслях. МегаФон соблюдает все применимые требования природоохранного законодательства, руководствуется принципом предосторожности и реализует различные инициативы,

направленные на обеспечение бережного отношения всех сотрудников к окружающей среде.

Обладая всеми преимуществами высокотехнологичного телекоммуникационного оператора, МегаФон разрабатывает продукты и услуги, которые способствуют повышению энергоэффективности, снижению выбросов парниковых газов в атмосферу и сокращению расходов ресурсов за счет оптимизации ключевых бизнес-процессов.

Акция «Час Земли»

С 2013 года МегаФон ежегодно участвует в акции «Час Земли», которую проводит Всемирный фонд дикой природы (WWF) в целях привлечения внимания к проблеме расточительного использования ресурсов и глобального изменения климата.

Использование альтернативных источников энергии

МегаФон стремится использовать альтернативные энергетические системы при строительстве базовых станций. Так, на нескольких базовых станциях в Мурманской области и Дагестане используются солнце- и ветрогенераторные источники электропитания, благодаря которым мобильная связь становится доступной для жителей самых отдаленных населенных пунктов. При этом такие источники энергии обладают высокой экологической эффективностью, помогая минимизировать общее негативное воздействие на окружающую среду.

Ресурсосбережение и энергоэффективность

В 2017 году МегаФон продолжил работу над обеспечением рационального расходования ресурсов в своих офисах и салонах, а также над повышением энергоэффективности объектов связи.

МегаФон последовательно проводит политику снижения потребления воды и бумаги. В Компании поощряется использование в ежедневной работе электронных средств вместо бумажных, включая модуль «Единая библиотека», систему электронного документооборота, а также электронные служебные записки.

В офисных помещениях используются системы вентиляции, отопления и кондиционирования воздуха с функциями рекуперативного теплообмена и естественного охлаждения, что способствует снижению расхода энергии. Компания стремится обеспечить разумное использование энергии всеми сотрудниками: осветительные и электроприборы отключаются в нерабочее время, а вместо ламп накаливания установлены более эффективные люминесцентные и светодиодные лампы.

В Компании внедрены все необходимые инструменты утилизации отходов.

В МегаФоне действует программа повышения энергоэффективности объектов связи, которая включает в себя следующие мероприятия:

- внедрение автоматизированной системы учета электропотребления;
- применение современного энергооборудования с высоким коэффициентом полезного действия (КПД);
- применение на объектах базовых станций приточно-вытяжной вентиляции вместо кондиционеров;
- оптимизация схем электроснабжения;
- применение светодиодных светильников вместо ламп накаливания;
- применение энергосберегающих функций действующего радиооборудования сети сотовой связи;
- применение оборудования с более широким климатическим диапазоном.

Расход топливно-энергетических ресурсов в 2015–2017 годах

	2015	2016	2017
Топливо и технические жидкости			
Котельное топливо, в том числе:			
Дизельное топливо, тыс. литров	64	95	87
Газ (включая конденсат), тыс. м³	586	889	797
Технологическое оборудование, в том числе:			
Топливо, тыс. литров	3 400	1 816	1 797
Автотранспорт / моторное топливо:			
Топливо, тыс. литров	3 740	3 024	3 785
Дизельное топливо, тыс. литров	1 034	2 029	3 191
Масла и технические жидкости, литров	175	3	0
Услуги коммунального хозяйства			
Электроэнергия, тыс. кВт/ч	843 441	891 632	931 412
Отопление, Гкал	17 147	44 927	8 095

Корпоративное управление и ценные бумаги

Корпоративное управление_____170

Ценные бумаги_____194



Корпоративное управление



Система корпоративного управления МегаФона основана на лучших российских и международных практиках.

Система корпоративного управления

Компания соблюдает требования российского законодательства об акционерных обществах, включая положения Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (Федеральный закон «Об акционерных обществах»), а также руководствуется рекомендациями Кодекса корпоративного управления и требованиями Московской биржи. Как эмитент Лондонской фондовой биржи МегаФон соблюдает Регламент предоставления и открытости финансовой информации для «обычных» компаний Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании, а также Правила листинга Лондонской фондовой биржи.

Корпоративное управление позволяет МегаФону строить и укреплять доверительные отношения с контрагентами, инвесторами, сотрудниками и другими заинтересованными сторонами.



В своей деятельности Компания руководствуется Уставом и другими внутренними документами

Принципы корпоративного управления МегаФона:

- принцип обеспечения реальной возможности для акционеров осуществлять свои права;
- принцип осуществления Советом директоров стратегического управления деятельностью и эффективного контроля за деятельностью исполнительных органов, а также подотчетности Совета директоров Общему собранию акционеров;
- принцип добросовестного и надлежащего руководства текущей деятельностью исполнительными органами МегаФона и подотчетности исполнительных органов Совету директоров и его акционерам;
- принцип своевременного раскрытия полной и достоверной информации о Компании, в том числе о ее финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности и органах управления;
- принцип эффективного контроля за финансово-хозяйственной деятельностью;
- принцип соблюдения интересов и предусмотренных законодательством прав акционеров, инвесторов, кредиторов, иных заинтересованных лиц;
- принцип соблюдения высоких стандартов социальной ответственности.

В 2017 году важными решениями в отношении корпоративного управления стали:

- решение увеличить состав Совета директоров с семи до девяти директоров. В этой связи полномочия Совета директоров, избранного на годовом Общем собрании акционеров 30 июня 2017 года, были прекращены и был избран Совет директоров в новом составе в количестве девяти директоров. Соответствующие решения были приняты акционерами МегаФона на внеочередном Общем собрании 7 августа 2017 года;
- решение внеочередного Общего собрания акционеров от 30 ноября 2017 года о назначении Геворка Арутюновича Вермишяна Исполнительным директором Компании. См. подробнее стр. 187.

Соблюдение Кодекса корпоративного управления

В своей деятельности МегаФон руководствуется требованиями Кодекса корпоративного управления, одобренного Советом директоров Банка России 21 марта 2014 года.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления представлен в Приложении к настоящему Годовому отчету.

Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность

Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, регулируются главой 11 Федерального закона «Об акционерных обществах», в соответствии с требованиями которого на сделки, в совершении которых имеется заинтересованность контролирующих Компанию лиц, членов Совета директоров или членов исполнительных органов Компании, может быть получено согласие Совета директоров или Об-

щего собрания акционеров. «Заинтересованные» члены Совета директоров или акционеры не принимают участие в голосовании по такой сделке.

Компания уделяет пристальное внимание выявлению сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и контролю за их совершением. Все контрагенты на регулярной основе проходят проверки на предмет возможного наличия их связанности с основными акционерами и членами Совета директоров или органов управления МегаФона.

Все сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, предварительно рассматриваются одним из комитетов Совета директоров МегаФона в зависимости от предмета сделки. В 2017 году Совет директоров дал согласие на 11 таких сделок, по рекомендации Аудиторского комитета и на 16 сделок такого рода по рекомендации Комитета по финансам и стратегии.

Перечень сделок с заинтересованностью, совершенных МегаФоном в 2017 году, представлен в Приложении к настоящему годовому отчету.

Крупные сделки

В 2017 году по рекомендации Комитета по финансам и стратегии Совет директоров дал согласие на две взаимосвязанные крупные сделки, цена которых составляет более 25%, но менее 50% балансовой стоимости активов МегаФона на последнюю отчетную дату перед совершением сделки.

Перечень крупных сделок, совершенных МегаФоном в 2017 году, представлен в Приложении к настоящему годовому отчету.

Структура корпоративного управления

Основными органами корпоративного управления МегаФона являются Общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление (коллегиальный исполнительный орган), Генеральный директор и Исполнительный директор (единоличные исполнительные органы).



Органы управления

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления МегаФона.

В 2017 году годовое Общее собрание акционеров было проведено 30 июня в форме совместного присутствия акционеров. Общее количество голосов, которыми обладали лица, принявшие участие в годовом Общем собрании, составило 577 896 201 голосов, что соответствует около 93,21% общего количества голосов.

Решения, принятые на годовом Общем собрании акционеров в 2017 году:

- утверждение Годового отчета МегаФона за 2016 год;
- утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности МегаФона за 2016 год;
- распределение прибыли, в том числе выплата (объявление) дивидендов, и убытков МегаФона по результатам 2016 финансового года;
- избрание Совета директоров МегаФона;
- утверждение количественного состава Правления и избрание Правления МегаФона;
- утверждение аудитора МегаФона;
- избрание Ревизионной комиссии МегаФона;
- участие МегаФона в Ассоциации больших данных;
- участие МегаФона в Ассоциации интернета вещей.

В 2017 году МегаФон провел четыре внеочередных Общих собрания акционеров – 20 января, 3 июля, 7 августа и 30 ноября.

Основные решения, принятые на внеочередных Общих собраниях акционеров:

- одобрение взаимосвязанных сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;
- утверждение изменений в Уставе;
- переизбрание Совета директоров;
- избрание Исполнительного директора.

Деятельность Общего собрания акционеров регулируется Положением об Общем собрании акционеров

Подробная информация о проведении годового Общего собрания акционеров и вопросах повестки

Подробная информация о проведении внеочередных Общих собраний акционеров и вопросах повестки

Совет директоров

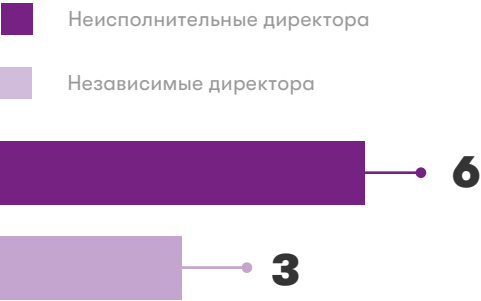
Совет директоров является коллегиальным органом управления и осуществляет общий контроль за деятельностью Компании. В числе основных задач Совета директоров – повышение эффективности и прозрачности механизмов внутреннего контроля Компании, усовершенствование системы мониторинга и отчетности органов управления, защита и содействие реализации прав всех акционеров.

Состав Совета директоров сбалансирован и отвечает масштабам деятельности, а также всем применимым запросам акционеров, применимым требованиям законодательства Российской Федерации и правилам листинга Московской биржи. Кандидаты в состав Совета директоров избираются с учетом их личных и деловых качеств, а также соответствия критериям независимости, предусмотренным правилами листинга Московской биржи.

В 2017 году состав Совета директоров МегаФона менялся несколько раз по инициативе его акционеров.

Полномочия Совета директоров подробно изложены в Уставе и Положении о Совете директоров

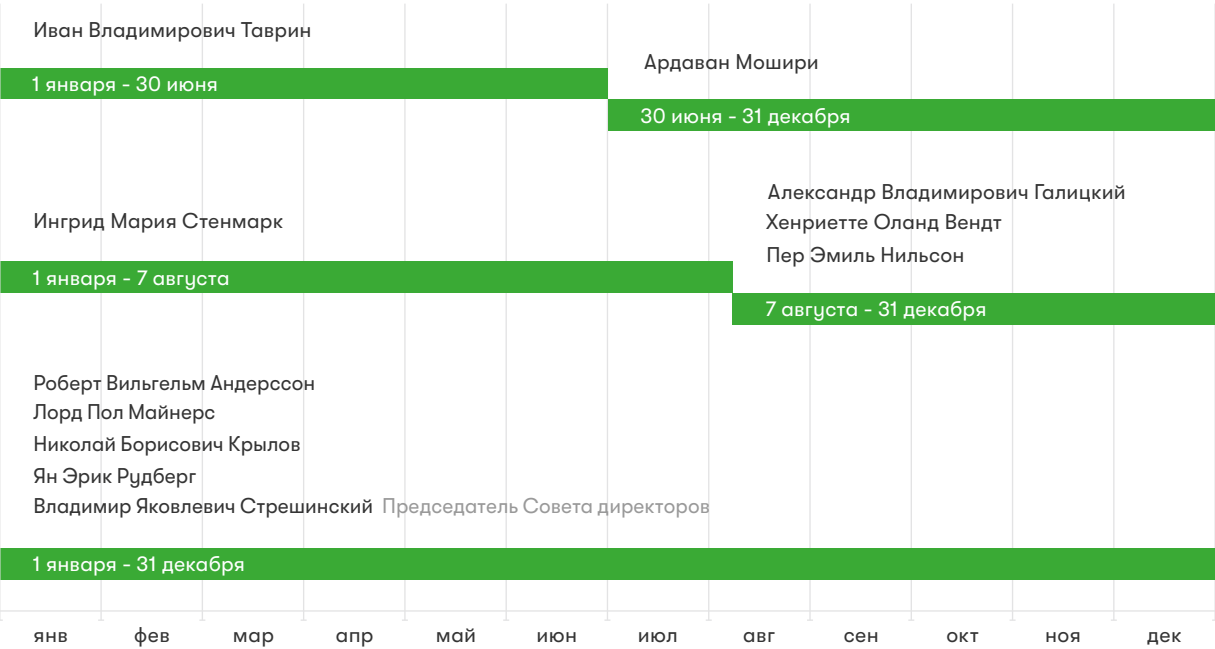
Структура Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2017 года



Стаж непрерывной работы в составе Совета директоров



СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В 2017 ГОДУ





**Александр
Владимирович
Галицкий**

- Неисполнительный член Совета директоров с 07.08.2017 по 19.01.2018
- Независимый член Совета директоров
- Член Комитета по финансам и стратегии по 19.01.2018

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1955 году.

Окончил Московский институт электронной техники, а также аспирантуру при АО НПО «ЭЛАС».

Основное место работы: нет.

С 2008 года занимает должность управляющего партнера Almaz Capital Partners, а также должность Президента в АО «Элвис-Плюс».

Является членом Совета директоров ООО «Группа С-Терра», ООО «Технокад», Parallels International GmbH, Jelastic, Starwind, B612Foundation, Petcube, Carprice, Acronis, ООО «Сколково-Венчурные инвестиции». Входит в Попечительские советФонда «Сколково» и АНО «Сколковский институт науки и технологий», Совет венчурного рынка при АО «РВК», Экспертный совет при комитете Гос.Думы по информационной политике, информационным технологиям и связи, Стратегический совет при Минпромторге России, Экспертный совет по развитию отрасли ИТ при Минкомсвязи России, Совет украинской ассоциации прямого и венчурного инвестирования.



**Андерссон
Роберт
Вильгельм**

- Член Совета директоров с 11.2016 по 19.01.2018
- Неисполнительный член Совета директоров
- Член Комитета по финансам и стратегии по 19.01.2018

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1960 году.

Является выпускником Шведской школы экономики и бизнес-администрирования, а также имеет степень магистра бизнес-администрирования Университета Джорджа Вашингтона.

Основное место работы: TeliaCompany AB – исполнительный вице-президент и руководитель по региону Европа.



**Ардаван
Мошири**

- Член Совета директоров с 30.06.2017 по 30.06.2017
- Неисполнительный член Совета директоров
- Член Комитета по финансам и стратегии по 07.08.2017

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1955 году.

Окончил Университет Лондона со степенью бакалавра наук по экономике и статистике.

Основное место работы: нет.

Является председателем Совета директоров USM Holdings Limited.



**Владимир
Яковлевич
Стрешинский**

- Член Совета директоров с 06.2008 по 19.01.2018
- Председатель Совета директоров
- Председатель Комитета по финансам и стратегии по 19.01.2018
- Член Комитета по вознаграждениям и номинациям по 19.01.2018

Доля в уставном капитале Компании: **0,012%**

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1969 году.

В 1992 году окончил Московский физико-технический институт.

Основное место работы: ООО «ЮэСэМ Менеджмент» – генеральный директор.

Кроме того, является членом Совета директоров Mail.Ru Group Limited, АО «Коммерсантъ», USM Holdings Limited, USM Monaco Limited, ПАО «Сити», председателем Совета директоров ООО «УК «Металлоинвест».



**Лорд Пол
Майнерс**

- Член Совета директоров с 03.2013 по 19.01.2018
- Независимый член Совета директоров
- Председатель Комитета по вознаграждениям и номинациям по 19.01.2018

Доля в уставном капитале Компании: **0,000484%**

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1948 году.

Окончил Лондонский университет.

Основное место работы: Cevian Capital LLP – председатель совета директоров и партнер.

Кроме того, является неисполнительным директором RIT Capital Partners PLC, Ecofin Water&Power Opportunities PLC, председателем Совета директоров и управляющим партнером Autonomous Research LLP, председателем совета директоров / директором Nomad Holdings Limited, членом глобального инициативного совета и членом аудиторского комитета CQS Capital, председателем совета London School of Economics and Political Science, председателем в Edelman UK, председателем совета директоров Landscape Acquisitions Holdings Limited и J2.



**Николай
Борисович
Крылов**

- Член Совета директоров с 07.2016 по 19.01.2018 года
- Независимый член Совета директоров до 01.10.2017
- Неисполнительный член Совета директоров с 01.10.2017 по 19.01.2018
- Член Аудиторского комитета по 19.01.2018

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1958 году.

Закончил Йельскую школу права (Yale Law School).

Основное место работы: Winston&Strawn LLP – глава филиала.

Также является членом совета директоров АО «Коммерсантъ» и заведующим сектором Института государства и права РАН.



Пер Эмиль
Нильссон

- Член Совета директоров с 08.2017 по 19.01.2018
- Неисполнительный член Совета директоров

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1971 году.

Окончил Стокгольмский университет, имеет степень в области бизнес-администрирования, экономики и финансов.

Основное место работы: TeliaCompanу AB – старший вице-президент и руководитель региона Евразия.



Хенриетте
Оланд Вендт

- Член Совета директоров с 08.2017 по 19.01.2018
- Неисполнительный член Совета директоров
- Член Аудиторского комитета с 17.08.2017 по 19.01.2018

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родилась в 1969 году.

Окончила Копенгагенскую бизнес-школу по направлению «бизнес-администрирование».

Основное место работы: TeliaCompanу AB – старший вице-президент и руководитель департамента корпоративного развития компании.



Ян Эрик
Рудберг

- Член Совета директоров с 06.2010 по 19.01.2018
- Независимый член Совета директоров
- Председатель Аудиторского комитета по 19.01.2018
- Член Комитета по вознаграждениям и номинациям по 19.01.2018

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1945 году.

Окончил факультет бизнес-администрирования Гетеборгского университета бизнеса.

Основное место работы: Nogia AB – председатель совета директоров, корпоративный советник.

Также является председателем совета директоров АО «Кселл» и Белорусской сети телекоммуникаций ЗАО «БеСТ», а также членом совета директоров компании Turkcell Iletsisim Hizmetleri A.S.

Кроме того, в 2017 году в состав Совета директоров входили:



Иван
Владимирович
Таврин

- Член Совета директоров с 08.2016 по 30.06.2017
- Неисполнительный член Совета директоров
- Член Комитета по финансам и стратегии по 30.06.2017

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1976 году.

Окончил Московский государственный институт международных отношений с дипломом юриста.

Основное место работы: нет.

Являлся членом Совета директоров Mail.Ru Group Limited, MO-TV Holdings Limited, ООО «7ТВ Медиа Холдинг», ООО «СТС Медиа», ООО «Холдинг Выбери радио», USM Holdings Limited, ООО УК «Металлоинвест» и АО «Коммерсантъ».



Ингрид Мария
Стенмарк

- Член Совета директоров с 06.2015 по 07.08.2017
- Неисполнительный член Совета директоров
- Член Аудиторского комитета по 07.08.2017

Доля в уставном капитале Компании: нет

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родилась в 1966 году.

Окончила Стокгольмский университет, имеет степень магистра права.

Основное место работы: Telia Companу AB – глава аппарата единоличного исполнительного органа.

Кроме того, занимает должность члена Совета директоров следующих компаний: TeliaSonera Asia Holding B.V., TeliaSonera UTA Holding B.V., Turkcell Holding A.S., АО «Кселл», Sonera Holding B.V., Fintur Holdings B.V, Telia Netherland Holding AB, Telia Resurs AB.

Независимые
директора

Независимые директора способствуют выработке решений, учитывающих интересы различных групп стейкхолдеров, и повышению качества управленческих решений.

Независимые директора приносят в работу Совета директоров независимую точку зрения и восприятие, основанное на их знаниях, опыте и квалификации. Они способствуют выработке решений, учитывающих интересы различных групп заинтересованных сторон, и повышению качества управленческих решений.

Независимые директора отвечают критериям, предусмотренным соответствующими российскими нормативными правовыми актами и внутренними документами российских организаторов торговли на рынке ценных бумаг, в том числе установленным Правилами листинга Московской биржи.

Отчет о работе
Совета директоров

Совет директоров был активно вовлечен в ключевые бизнес-процессы операционной деятельности Компании. В 2017 году состоялось 18 заседаний Совета директоров: из них семь – в очной форме, 11 – в заочной. В рамках заседаний было рассмотрено 162 вопроса, включая утверждение стратегии и бюджета, влияние

В состав Совета директоров в 2017 году входили четыре¹ независимых директора: Ян Эрик Рудберг, Лорд Пол Майнерс, Александр Владимирович Галицкий, Николай Борисович Крылов. Независимые директора входили в состав всех комитетов, что способствовало принятию объективных решений.

изменений в российском законодательстве на деятельность Компании, определение цены имущества (услуг) и одобрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, одобрение сделок, кумулятивная сумма которых превышает 50 млн долл. США.

1. В связи с внесением изменений в Правила листинга ПАО «Московская Биржа» (Приложение № 4) с 1 октября 2017 года Н. Б. Крылов перестал отвечать критериям независимости.

В ходе заседаний также рассматривались вопросы утверждения существенных внутренних документов Компании (Дивидендной политики, Положения о порядке доступа к инсайдерской информации) и выпуска биржевых облигаций.

На заседаниях Совета директоров были представлены доклады менеджмента Компании о ежеквартальных результатах деятельности МегаФона и его конкурентов, а также персональные доклады директоров о текущем состоянии дел в филиалах и дочерних обществах МегаФона.

Заседания Совета директоров в 2017 году

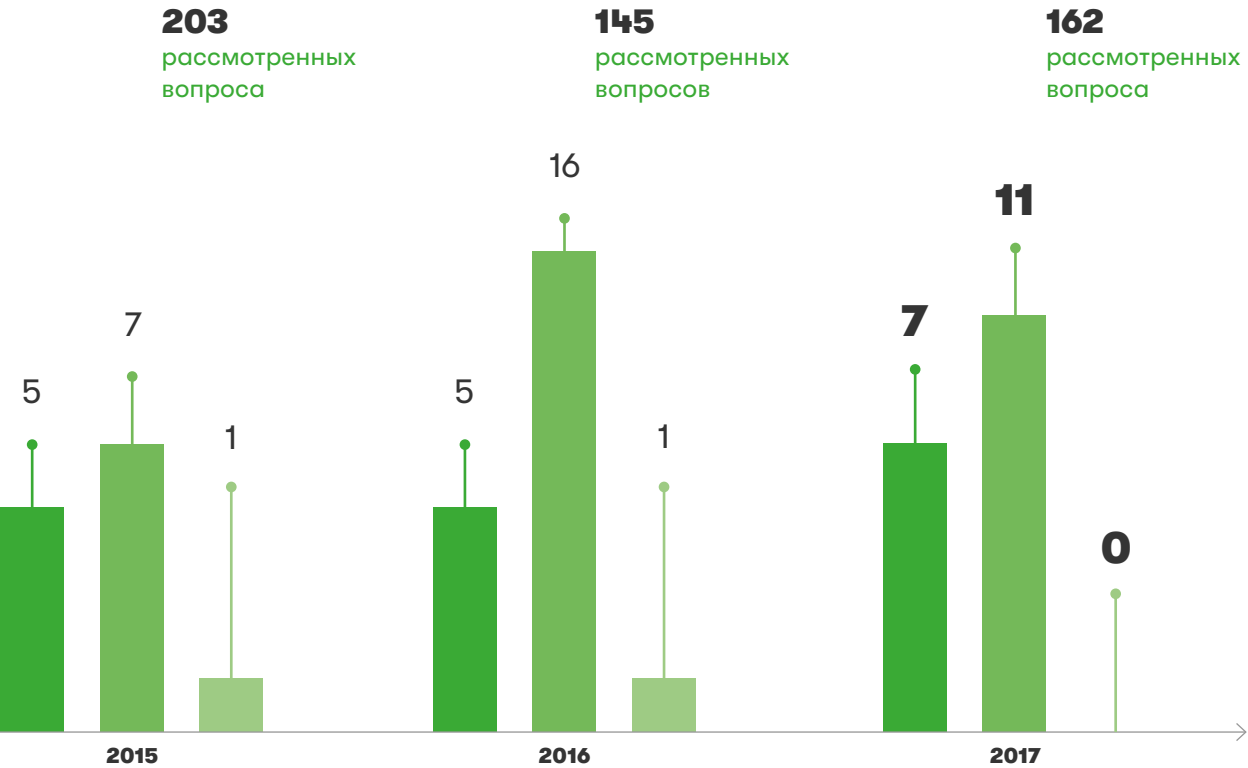
18
заседаний

7
в очной
форме

11
в заочной
форме

Число заседаний Совета директоров в 2015–2017 годах

- Очные заседания
- Заочные заседания
- Стратегическая сессия



Участие членов Совета директоров в деятельности
Совета директоров и его комитетов

ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	ЗАСЕДАНИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	ЗАСЕДАНИЯ КОМИТЕТОВ		
		Аудиторский комитет	Комитет по финансам и стратегии	Комитет по вознаграждениям и развитию персонала
Александр Владимирович Галицкий (член Совета директоров с 07.08.2017)	8 из 18	0 из 9	4 из 11	0 из 5
Ардаван Мошири (член Совета директоров с 30.06.2017)	11 из 18	0 из 9	1 из 11	0 из 5
Владимир Яковлевич Стрешинский	18 из 18	0 из 9	11 из 11	5 из 5
Иван Владимирович Таврин (член Совета директоров по 30.06.2017)	7 из 18	0 из 9	5 из 11	0 из 5
Ингрид Мария Стенмарк (член Совета директоров по 07.08.2017)	10 из 18	5 из 9	4 из 11	0 из 5
Лорд Пол Майнерс	18 из 18	1 из 9	4 из 11	5 из 5
Николай Борисович Крылов	18 из 18	9 из 9	4 из 11	0 из 5
Пер Эмиль Нильсон (член Совета директоров с 07.08.2017)	4 из 18	0 из 9	0 из 11	0 из 5
Роберт Вильгельм Андерссон	18 из 18	6 из 9	10 из 11	1 из 5
Хенриетте Оланд Вендт (член Совета директоров с 07.08.2017)	4 из 18	2 из 9	2 из 11	0 из 5
Ян Эрик Рудберг	18 из 18	9 из 9	6 из 11	5 из 5

Независимая оценка Совета директоров в 2017 году не проводилась. По итогам внутренней оценки своей деятельности, проведенной в 2016 году, Совет директоров определил следующие приоритетные направления совершенствования своей работы:

- Стратегическое развитие Компании. Анализ подхода менеджмента к работе над стратегией и поиск новых драйверов роста.
- Система преемственности в МегаФоне. Персональная оценка команды топ-менеджмента Генеральным директором.
- Разработка новых принципов формирования краткосрочных и долгосрочных программ мотивации менеджмента Компании.

Вознаграждение членов
Совета директоров

Членам Совета директоров МегаФона выплачивается вознаграждение за исполнение своих обязанностей. Размер вознаграждения утверждается Общим собранием акционеров и зависит от времени, фактически отработанного в составе Совета директоров в отчетном периоде.

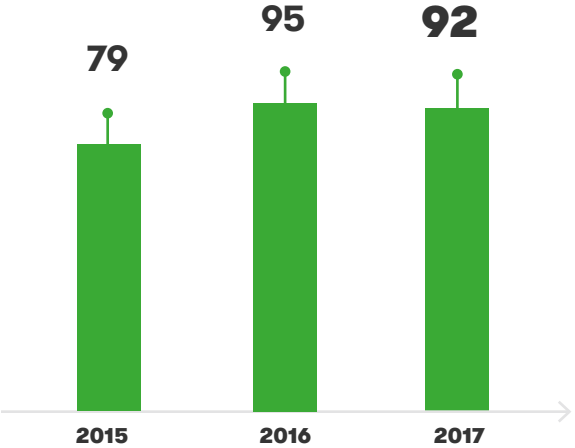
Общий размер вознаграждения членов Совета директоров¹ МегаФона в 2017 году составил 92 млн руб.

Вознаграждение членов Совета директоров
в 2017 году, млн ₽

ВИД ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ	РАЗМЕР ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ		
	Председатель Совета директоров	Независимые члены Совета директоров	Члены Совета директоров, не являющиеся независимыми
Вознаграждение за участие в работе органа управления	4	78	9
Заработная плата	0	0	0
Льготы	0	0	0
Бонусы и долгосрочная программа мотивации	0	0	0
Компенсация расходов	0	1	0
Пенсионный план	0	0	0
Общий размер вознаграждения	4	79	9

Динамика выплат вознаграждения
членам Совета директоров в 2015-
2017 годах, млн ₽

1. Вознаграждения связанным с ними лицам (супругам, детям и иным членам семьи), а также вознаграждения нестандартной формы (социальные пакеты, компенсации расходов, пенсионные отчисления, обеспечение автомобилями, жилыми помещениями и т.д.) не выплачивались.



Комитеты при Совете директоров

При Совете директоров МегаФона действуют три комитета, обеспечивающие контроль и стратегическое планирование в областях, входящих в компетенцию Совета директоров:

- **Аудиторский комитет.**
- **Комитет по финансам и стратегии.**
- **Комитет по вознаграждениям и номинациям.**

Комитеты формируются после избрания нового состава Совета директоров. В 2017 году состав комитетов был утвержден после годового Общего собрания акционеров, состоявшегося 30 июня 2017 года, в ходе заседания Совета директоров 5 июля. После переизбрания Совета директоров на внеочередном Общем собрании акционеров 7 августа 2017 года состав комитетов был утвержден в ходе заседания Совета директоров 17 августа 2017 года.

АУДИТОРСКИЙ КОМИТЕТ

В сферу компетенций Аудиторского комитета при Совете директоров входят все вопросы, связанные с внутренним и внешним аудитом финансово-хозяйственной деятельности Компании, включая выработку рекомендаций по назначению внешних аудиторов, решение вопросов, возникающих в ходе проведения аудита, анализ эффективности процедур внутреннего контроля, оценку системы управления рисками.

В течение 2017 года было проведено девять заседаний Аудиторского комитета.

В 2017 году Аудиторским комитетом был рассмотрен широкий спектр вопросов, включая рассмотрение квартальной и годовой отчетности и пресс-релизов о финансово-хозяйственной деятельности; развитие системы внутреннего контроля, системы управления рисками и системы комплаенс; рассмотрение отчетов внутреннего аудита; рассмотрение отчетов по судебным разбирательствам; рассмотрение статуса по ключевым проектам Компании; рассмотрение условий сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.



Деятельность комитетов при Совете директоров регулируется внутренними Положениями

9

заседаний в 2017 году

По состоянию на 31 декабря 2017 года в состав Аудиторского комитета входили следующие члены Совета директоров:

- Ян Эрик Рудберг (Председатель);
- Николай Борисович Крылов;
- Хенриетте Оланд Вендт.

КОМИТЕТ ПО ФИНАНСАМ И СТРАТЕГИИ

Комитет по финансам и стратегии осуществляет контроль в сфере стратегического развития, бизнес-планирования, бюджетирования и инвестиционной деятельности Компании. К числу основных функций комитета отнесены определение стратегических направлений деятельности Компании, согласование годовых бюджетов, рассмотрение и утверждение сделок в области слияний и поглощений, рассмотрение условий займов и иного финансирования.

В течение 2017 года было проведено 11 заседаний Комитета по финансам и стратегии.

В 2017 году Комитетом по финансам и стратегии был рассмотрен широкий спектр вопросов, включая утверждение бюджета и бизнес-плана Компании на 2018 год; выпуск биржевых облигаций; рассмотрение и рекомендацию к утверждению Советом директоров обновленной Дивидендной политики; рассмотрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность; рассмотрение сделок, кумулятивная сумма которых превышает 50 млн долл. США; информацию по деятельности Компании в области слияний и поглощений.

КОМИТЕТ ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И НОМИНАЦИЯМ

Комитет по вознаграждениям и номинациям отвечает за разработку и периодический пересмотр политики Компании в области вознаграждений, включая рассмотрение и определение базового должностного оклада премий и прочих компенсаций, а также за установку целевых показателей деятельности для топ-менеджмента, формирование рекомендаций Совету директоров в отношении кандидатов на должность ключевых руководящих работников, проведение ежегодной детальной формализованной процедуры оценки эффективности работы Совета директоров, его членов и Комитетов.

В течение 2017 года было проведено пять заседаний Комитета по вознаграждениям и номинациям.

В отчетном году Комитет рассмотрел и рекомендовал Совету директоров одобрить программы краткосрочного и долгосрочного премирования менеджмента Компании. Кроме того, на заседаниях были рассмотрены результаты оценки эффективности деятельности Генерального директора и команды топ-менеджмента МегаФона, ключевые HR-проекты, предложения Генерального директора о новых назначениях на позиции директоров отдельных филиалов Компании. В октябре 2017 года Комитет рекомендовал утвердить кандидатуру Г. А. Вермишяна для избрания Исполнительным директором МегаФона.

11

заседаний в 2017 году

По состоянию на 31 декабря 2017 года в состав Комитета по финансам и стратегии входили следующие члены Совета директоров:

- Владимир Яковлевич Стрешинский (Председатель);
- Александр Владимирович Галицкий;
- Роберт Вильгельм Андерссон.

5

заседаний в 2017 году

По состоянию на конец 2017 года в состав Комитета по вознаграждениям и номинациям входили следующие члены Совета директоров:

- Лорд Пол Майнерс (Председатель);
- Владимир Яковлевич Стрешинский;
- Ян Эрик Рудберг.

Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом МегаФона и совместно с единоличными исполнительными органами осуществляет руководство текущей деятельностью Компании. В сферу полномочий Правления входят все аспекты управления операционной деятельностью МегаФона, за исключением вопросов, относящихся к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и единоличных исполнительных органов.

Количественный и персональный состав Правления определяется Общим собранием акционеров по представлению Генерального директора. Генеральный директор Компании является Председателем Правления.

ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ 2017 ГОДА
В СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ ВХОДИЛИ:

- 1
- Анна Андреевна Серебряникова
- 2
- Влад Вольфсон
- 3
- Геворк Арутюнович Вермишян
- 4
- Дмитрий Леонович Кононов
- 5
- Ирина Борисовна Лихова
- 6
- Наталья Викторовна Чумаченко
- 7
- Сергей Владимирович Солдатенков

В течение 2017 года
в составе Правления
произошли следующие
изменения:

в состав Правления
вошла:

- Н. В. Чумаченко

выбыли из состава
Правления:

- А. В. Башмаков
- В. Л. Величко
- В. В. Карпушкин
- П. В. Корчагин
- Я. И. Кухальский
- А. Б. Левыкин
- М. И. Молотков
- А. Б. Семенов
- А. А. Соболев
- А. Л. Тютин
- А. Ю Шишковский

Генеральный
и Исполнительный директора



Сергей
Владимирович
Солдатенков

Председатель Правления

Генеральный директор

Доля в уставном капитале
Компании: **0,0412%**
Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1963 году.

Окончил Ленинградский институт
авиационного приборостроения
по специальности «радиоинже-
нер».

Основное место работы:
ПАО «МегаФон» — Генеральный
директор.

Также является членом совета ди-
ректоров Mail.Ru Group Limited.

На годовом Общем собрании акци-
онеров МегаФона, состоявшемся
30 июня 2016 года, Сергей Влади-
мирович Солдатенков был избран
Генеральным директором МегаФона
сроком до даты проведения годово-
го Общего собрания акционеров в
2019 году.



Геворк
Арутюнович
Вермишян

Исполнительный директор

Доля в уставном капитале
Компании: **0,000968%**
Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
0,000968%

Родился в 1978 году.

Окончил факультет междуна-
родных экономических отношений
Финансовой академии при Прави-
тельстве Российской Федерации.

Основное место работы:
ПАО «МегаФон» — исполнител-
ный директор. В период с 1 января
2017 года по 30 ноября 2017 года
являлся финансовым директором
Компании.

Также является председателем
совета директоров ЗАО «АКВА-
ФОН-GSM», ЗАО «Остелеком»,
ЗАО «ТТ мобайл».

Решением внеочередного Общего
собрания акционеров МегаФона от
30 ноября 2017 года Геворк Арутю-
нович Вермишян был избран Испол-
нительным директором Компании
сроком до даты проведения годово-
го Общего собрания акционеров в
2020 году.

Генеральный и Исполнитель-
ный директора наряду с Прав-
лением осуществляют руко-
водство текущей деятельно-
стью Компании, за исключе-
нием вопросов, отнесенных
к компетенции Общего собра-
ния акционеров и Совета ди-
ректоров.

Деятельность Генерального
директора сфокусирована на
реализации масштабных ин-
фраструктурных проектов, ре-
шении задач по взаимодейст-
вию с государством и крупны-
ми корпоративными заказчи-
ками, а также на важнейших
перспективных проектах в рам-
ках цифровой повестки Рос-
сии. В зону ответственности
Исполнительного директора
входят операционная деятель-
ность, контроль исполнения
стратегии Компании, органи-
зация работы коллегиаль-
ных органов управления и
управление деятельностью
дочерних и зависимых об-
ществ.

Биографии членов Правления



Анна Андреевна Серебряникова

Операционный директор

Доля в уставном капитале Компании: нет
Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родилась в 1974 году.
Окончила юридический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, а также получила степень магистра права в Университете Манчестера.
Основное место работы: ПАО «МегаФон» – операционный директор.
Также является членом Совета Партнерства Некоммерческого партнерства «Содействие развитию и использованию навигационных технологий», членом Наблюдательного совета Euroset Holding N.V., членом Совета директоров АО «Петер-Сервис» и Mail.Ru Group Limited.



Влад Вольфсон

Коммерческий директор

Доля в уставном капитале Компании: нет
Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1977 году.
Окончил Киевский торгово-экономический университет, а также Хайфский университет (Израиль).
Основное место работы: ПАО «МегаФон» – коммерческий директор.
Влад Вольфсон также является членом Наблюдательного совета Euroset Holding N.V. и членом Совета директоров Mail.Ru Group Limited.



Наталья Викторовна Чумаченко

Управляющий директор по стратегии и организационному развитию

Доля в уставном капитале Компании: нет
Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родилась в 1972 году.
Окончила Воронежскую государственную инженерно-строительную академию по специальности «инженерные системы и сооружения», а также Воронежский государственный университет по специальности «менеджмент». Имеет диплом мастера-тренера Международного центра тренинга и коучинга Door International.

Основное место работы на конец 2017 года: ПАО «МегаФон» – управляющий директор по стратегии и организационному развитию.



Дмитрий Леонович Кононов

Директор по связям с инвесторами и M&A

Доля в уставном капитале Компании: нет
Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родился в 1964 году.
Окончил Университет Колорадо в Денвере, США, по специальности «финансовый учет».

Основное место работы: ПАО «МегаФон» – директор по связям с инвесторами и M&A.



Ирина Борисовна Лихова

Директор по корпоративному развитию и управлению персоналом

Доля в уставном капитале Компании: нет
Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родилась в 1957 году.
Окончила Ленинградский государственный университет.

Основное место работы на конец 2017 года: ПАО «МегаФон» – директор по корпоративному развитию и управлению персоналом.

Вознаграждение членов Правления, Генерального директора и Исполнительного директора

С 2017 года в МегаФоне действует программа долгосрочного премирования для топ-менеджмента, целями которой являются:

- обеспечение единства интересов руководства Компании и акционеров;
- стимулирование заинтересованности руководителей Компании в росте стоимости акций;
- обеспечение фокуса на реализации стратегических долгосрочных целей Компании;
- повышение конкурентоспособности компенсационного пакета для руководителей.

Программа премирования предполагает присвоение целевого количества акций МегаФона определенному количеству топ-менеджеров в конце трехлетнего периода. Присвоение акций будет осуществляться на основании результатов по исполнению цели, установленной в начале трехлетнего периода.

По итогам 2017 года совокупный объем выплат членам Правления¹ в качестве вознаграждения и для компенсации расходов составил 496 млн руб.

ВИД ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ	2015	2016	2017
Заработная плата	240	290	215
Льготы	0	0	0
Бонусы и долгосрочная программа мотивации	580	268	280
Компенсация расходов	2	2	1
Пенсионный план	0	0	0
Общий размер вознаграждения	822	560	496

Общий размер вознаграждения ключевого персонала¹ (директоров филиалов и дочерних компаний) МегаФона в 2017 году составил 244 млн руб.

Корпоративный секретарь

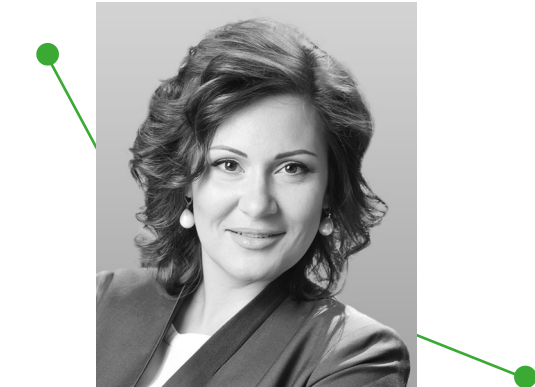
В целях эффективного функционирования системы корпоративного управления в МегаФоне введена должность Корпоративного секретаря, который обеспечивает соблюдение правил и процедур, гарантирующих права и интересы акционеров. Корпоративный секретарь отвечает за взаимодействие с акционерами, корпоративные коммуникации, а также за поддержание эффективной работы Совета директоров и его комитетов.

Корпоративный секретарь избирается Советом директоров и подотчетен ему. С 2013 года должность Корпоративного секретаря Компании занимает Елена Леонидовна Бреева.

 [Полный перечень функций Корпоративного секретаря](#)

1. Вознаграждения связанным с ними лицам (супругам, детям и иным членам семьи), а также вознаграждения нестандартной формы (социальные пакеты, компенсации расходов, пенсионные отчисления, обеспечение автомобилями, жилыми помещениями и т.д.) не выплачивались.

Вознаграждение членов Правления в 2015-2017 годах, млн ₽



Елена Леонидовна Бреева

Доля в уставном капитале Компании: нет
Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет

Родилась в 1979 году.
Окончила Московский государственный юридический университет им. О. Е. Кутафина, а также Государственный университет управления.
Являясь Корпоративным секретарем, Е. Л. Бреева одновременно является контролером Компании, отвечающим за оборот инсайдерской информации.

Система внутреннего контроля

Эффективность и контроль лежат в основе принципов корпоративного управления МегаФона. Совет директоров, внутренний и внешний аудит и ревизионная комиссия являются важными элементами системы внутреннего контроля.

Ревизионная комиссия

Для осуществления контроля над финансово-хозяйственной деятельностью МегаФона Общим собранием акционеров ежегодно избирается Ревизионная комиссия. Члены Ревизионной комиссии не могут входить в состав Совета директоров или иных руководящих органов Компании. Число членов Ревизионной комиссии не может быть более трех.

По состоянию на 31 декабря 2017 года¹ в Ревизионную комиссию входили Павел Каплун (председатель), управляющий директор, руководитель инвестиционно-аналитической дирекции ООО «ЮэСэМ Менеджмент», и Юрий Жеймо, директор по внутреннему аудиту МегаФона.

 [Порядок деятельности и полный перечень функций Ревизионной комиссии определены Положением о Ревизионной комиссии](#)

Внутренний аудит

Внутренний аудит Компании функционально подчиняется и подконтролен Совету директоров. В своей деятельности внутренний аудит руководствуется Положением о внутреннем аудите, а также международными стандартами профессиональной практики внутреннего аудита.

Внутренний аудит проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками, корпоративного управления. Кроме того, внутренний аудит занимается оценкой и консультированием по операционным процессам, включая закупки, инвестиции, строительство, обслуживание клиентов, процессы внутренней и внешней отчетности, системы ИТ и информационной безопасности, а также участвует в разработке различных внутренних процедур.

 [Деятельность внутреннего аудита регламентируется Положением о внутреннем аудите](#)

1. В соответствии с Положением о Ревизионной комиссии член Ревизионной комиссии вправе по собственной инициативе в любое время выйти из ее состава, письменно уведомив об этом Совет директоров за один месяц до прекращения своих полномочий. 23 ноября 2017 года Сэми Хаависто, старший контролер TeliaSonera Eurasia, уведомил о своем намерении выйти из состава Ревизионной Комиссии, дата выхода из состава Ревизионной комиссии – 23 декабря 2017 года. 18 декабря 2017 года Павел Каплун, управляющий директор, руководитель инвестиционно-аналитической дирекции ООО «ЮэСэМ Менеджмент», уведомил о своем намерении выйти из состава Ревизионной Комиссии, дата выхода из состава Ревизионной комиссии – 18 января 2018 года.

Внутренний контроль над процессом подготовки финансовой отчетности

В Компании функционирует система внутреннего контроля, представляющая собой совокупность организационных мер, политик, инструкций, а также контрольных процедур, направленных на подготовку достоверной финансовой отчетности, а также соблюдение законодательных требований в данной области.

Все элементы системы внутреннего контроля выстроены с учетом требований российского законодательства, а также рекомендаций по организации внутреннего контроля (МинФин РФ, от 25.12.2013 №07-04-15/57289) и методологии по внутреннему контролю «COSO Internal Control – Integrated framework».

Эффективность системы внутреннего контроля обеспечивается выполнением следующих мероприятий:

- актуализация нормативной документации по системе внутреннего контроля и ее соблюдение;
- регулярный мониторинг качества исполнения контрольных процедур;
- регулярные опросы ключевых ответственных лиц об эффективности внутреннего контроля;
- анализ бизнес-процессов и присущих им рисков на предмет эффективности функционирования системы внутреннего контроля в данных процессах;
- ежегодное тестирование выборочных ключевых контрольных процедур.

В 2017 году МегаФон продолжил развивать систему внутреннего контроля с учетом корпоративных и организационных изменений.

Внешний аудит

МегаФон привлекает независимых внешних аудиторов для проведения аудита годовой финансовой отчетности и обзорных проверок квартальной финансовой отчетности. Аудиторский комитет Совета директоров проводит оценку потенциальных кандидатов в аудиторы Компании и выносит соответствующие рекомендации Общему собранию акционеров, включая рекомендации по размеру оплаты услуг аудитора. Кандидатуры независимых аудиторов утверждаются Общим собранием акционеров по представлению Совета директоров.

На годовом Общем собрании акционеров 30 июня 2017 года на роль внешнего аудитора Компании было утверждено АО «КПМГ».

Стоимость аудиторских услуг, предоставленных АО «КПМГ» в 2017 году, составила 58,7 млн руб., а стоимость предоставленных неаудиторских услуг 19,5 млн руб.

Раскрытие информации

МегаФон обеспечивает прозрачность своей деятельности в соответствии со всеми применимыми законодательными требованиями, а также с передовыми международными практиками раскрытия. Компания ежегодно публикует аудированную консолидированную финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с МСФО, за финансовый год, заканчивающийся 31 декабря. Кроме того, МегаФон публикует неаудированную консолидированную финансовую отчетность по окончании первого, II и III кварталов финансового года.



Информация, которая должна раскрываться в соответствии с законодательством РФ и Великобритании, публикуется через официальные агентства РФ и Великобритании

Компания также публикует извещения о результатах финансовой деятельности, сообщения о предстоящих Общих собраниях акционеров и другую важную информацию, способную повлиять на стоимость ценных бумаг Компания, на сайте Лондонской фондовой биржи через систему распространения информации RNS и официальное российское информационное агентство «Интерфакс». Соответствующие пресс-релизы публикуются на корпоративном сайте Компании по адресу <https://corp.megafon.ru/>.

Защита инсайдерской информации

Новая редакция Положения о порядке доступа к инсайдерской информации была подготовлена с учетом изменений в законодательстве Российской Федерации и в структуре МегаФона, в том числе в структуре его контрольно-надзорных органов. 5 декабря 2017 года Совет директоров МегаФона утвердил новую редакцию Положения о порядке доступа к инсайдерской информации, правилах охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований законодательства о противодействии

неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком.

Новая редакция Положения была подготовлена с учетом изменений в законодательстве Российской Федерации и в структуре МегаФона, в том числе в структуре его контрольно-надзорных органов. Также в новой редакции Положения предусмотрен новый способ уведомления работников Компании о включении их в список инсайдеров МегаФона и исключении из этого списка.



Положение о порядке доступа к инсайдерской информации

Ценные бумаги



Акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «МегаФон» составляет 62 млн руб. и разделен на 620 млн обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 10 копеек каждая.

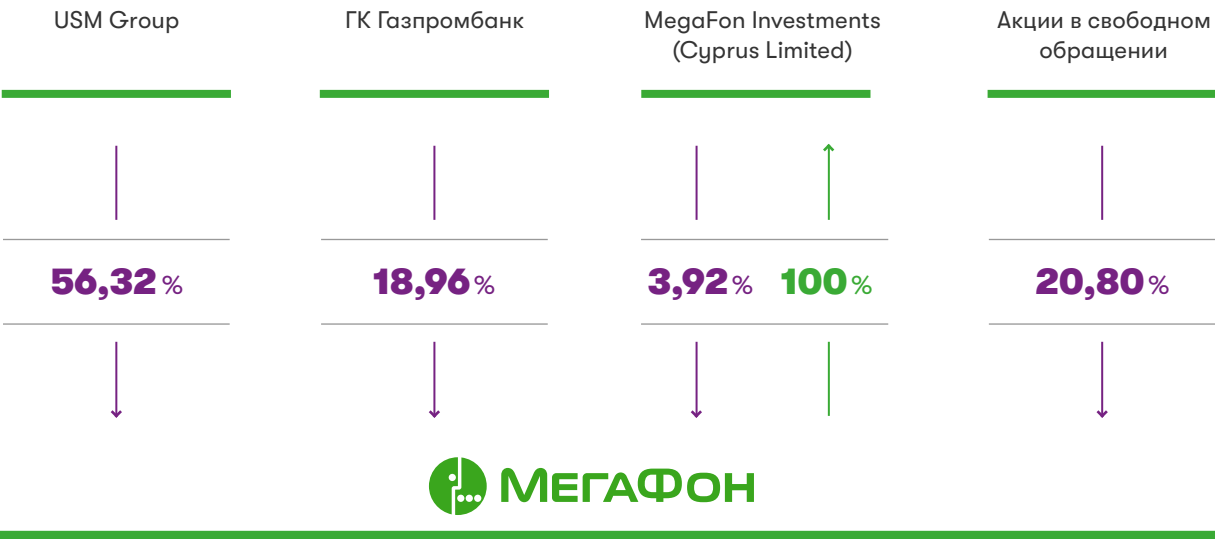
Компания имеет возможность дополнительно разместить 100 млрд обыкновенных акций. Все выпуски обыкновенных именных бездокументарных акций объединены в единый выпуск с государственным номером 1-03-00822-J. МегаФон не имеет привилегированных акций. Государство в уставном капитале Компании не участвует.

С момента публичного размещения в 2012 году действует программа глобальных депозитарных расписок (ГДР), в рамках которой одна обыкновенная акция соответствует одной ГДР. Банком-депозитарием ГДР-программы выступает BNY Mellon. В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации держатели ГДР имеют равные права с держателями обыкновенных акций на участие в голосовании на Общем собрании акционеров и на получение дивидендов.

В IV квартале 2017 года один из акционеров ПАО «МегаФон», Telia Company, ранее владевший блокирующим пакетом акций в размере 25,17% уставного капитала Компании, разместил около 6,2% акций МегаФона на Московской бирже с использованием процедуры ускоренного сбора заявок, а затем продал оставшийся пакет принадлежащих ему акций в размере 18,96% Газпромбанку, тем самым полностью выйдя из капитала Компании.

По состоянию на 31 декабря 2017 года, основными акционерами ПАО «МегаФон» являлись USM Group (56,32% уставного капитала) и Газпромбанк (18,96% уставного капитала). MegaFon Investments (Cyprus Limited) (100% дочерняя компания МегаФона) владела 3,92% уставного капитала Компании. Доля акций в свободном обращении в конце 2017 года составляла 20,80%, что на 6,2 п. п. превышает прошлогодний показатель.

Структура акционерного капитала ПАО «МегаФон» по состоянию на 31 декабря 2017 года



Доли акционеров в уставном капитале ПАО «МегаФон» на 31 декабря 2017 года

акционер	доля, всего, %	доля обыкновенных акций, %	доля гдр, %
USM Group	56,32	56,32	0,0
Газпромбанк	18,96	18,96	0,0
MegaFon Investments (Cyprus Limited)	3,92	0,0	3,92
Акции в свободном обращении	20,80	8,58	12,22
Всего	100,00	83,86	16,14

Биржевые торги

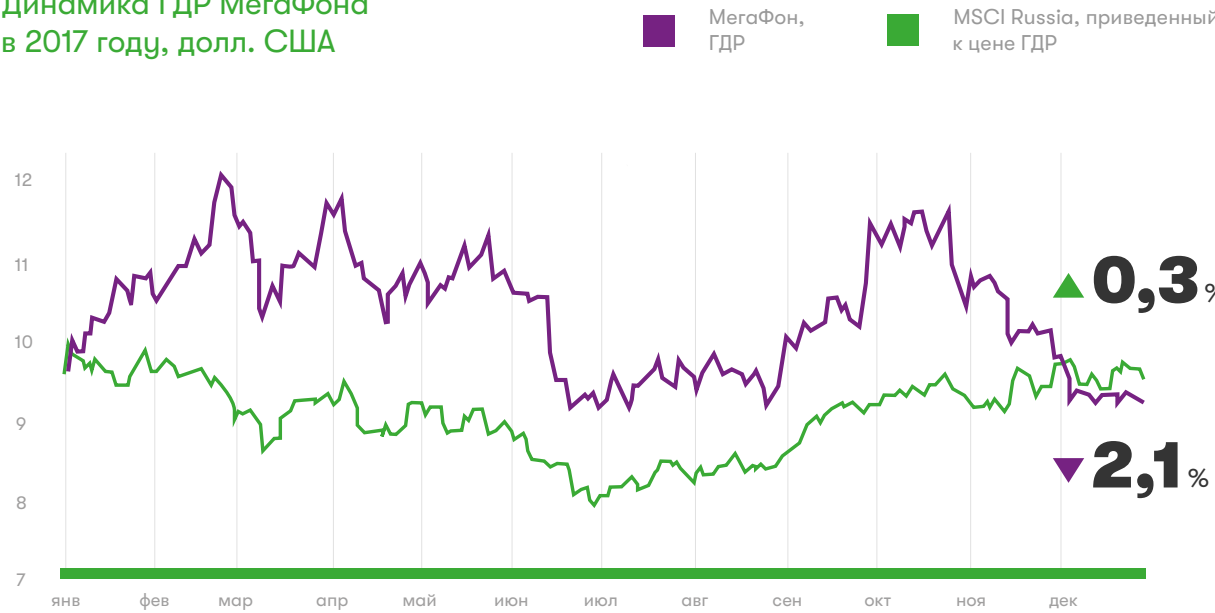
ГДР ПАО «МегаФон» обращаются на основном рынке Лондонской фондовой биржи. Обыкновенные акции ПАО «МегаФон» размещены на Московской бирже и включены в котировальный список первого (высшего) уровня Московской биржи. ГДР ПАО «МегаФон» включены в ин-

дексы FTSE Russia IOB, а обыкновенные акции ПАО «МегаФон» включены в Индекс Московской биржи (до декабря 2017 года – Индекс ММВБ), Индекс акций широкого рынка, Индекс телеком-муникаций.

Биржевые характеристики ГДР ПАО «МегаФон» на Лондонской фондовой бирже

биржа	лондонская фондовая биржа (lse)
Секция	Основной рынок
Категория листинга	Стандартные ГДР
Допуск к торгам/дата листинга	3 декабря 2012 года
Код ценной бумаги	MFON
Коэффициент конвертации в обыкновенные акции	1:1
Включение в индексы	FTSE Russia IOB

Динамика ГДР МегаФона в 2017 году, долл. США



Источник: Bloomberg.

Основные параметры торгов ГДР ПАО «МегаФон» на Лондонской фондовой бирже в 2017 году

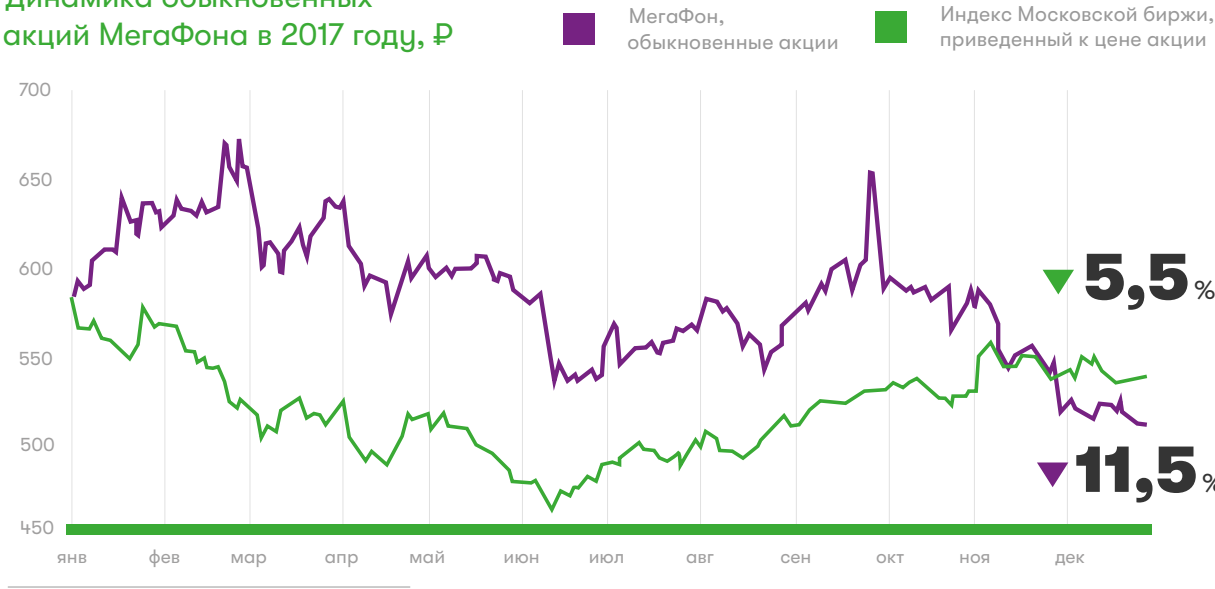
Средний дневной объем торгов, млн долл. США	7,6
Средний дневной объем торгов, шт.	723 235
Максимальная цена за 52 недели, долл. США	12,1
Минимальная цена за 52 недели, долл. США	9,16
Цена на конец отчетного периода, долл. США	9,25
Капитализация на конец отчетного периода, млн долл. США	5 735

Источник: Bloomberg.

Биржевые характеристики обыкновенных акций ПАО «МегаФон» на Московской бирже

БИРЖА	МОСКОВСКАЯ БИРЖА
Уровень листинга	Первый котировальный список
Вид/категория ценной бумаги	Акция обыкновенная
Дата начала торгов	28 ноября 2012 года
Код ценной бумаги	MFON
Номинальная стоимость, Р	0,10
Включение в индексы	Индекс Московской Биржи (до декабря 2017 года – Индекс ММВБ), Индекс акций широкого рынка, Индекс телекоммуникаций

Динамика обыкновенных акций МегаФона в 2017 году, Р



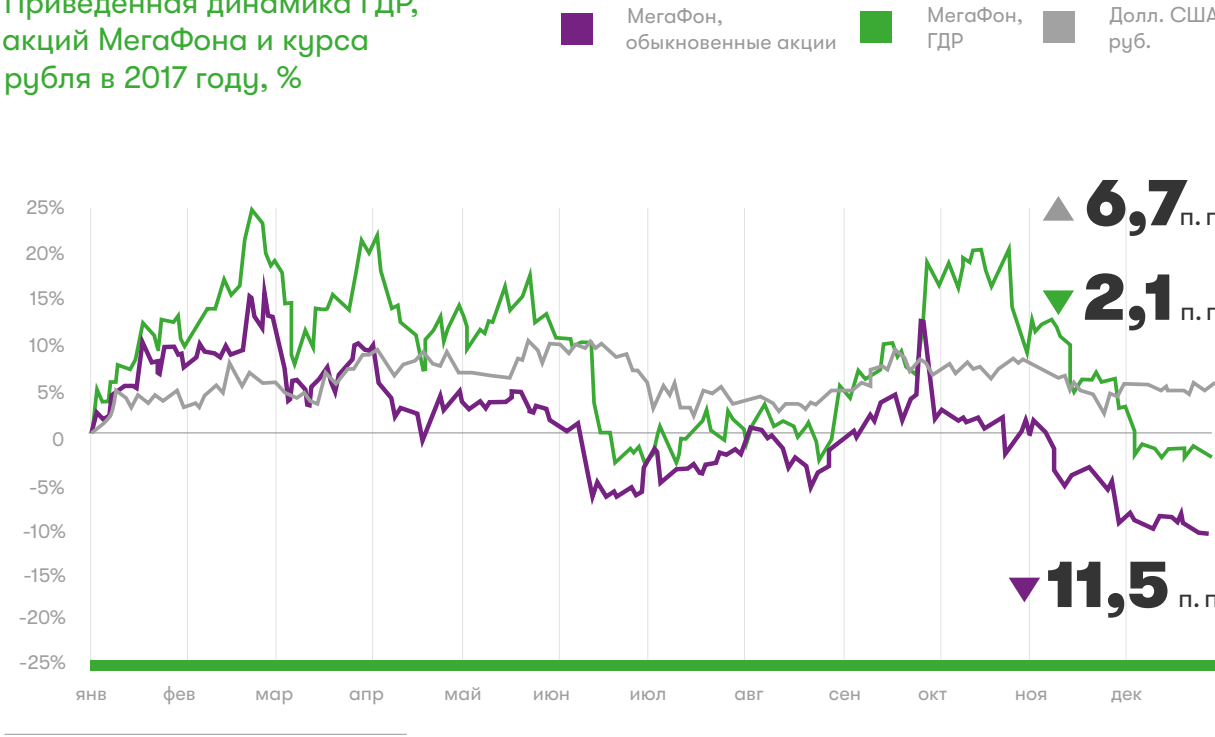
Источник: Bloomberg.

Основные параметры торгов обыкновенными акциями ПАО «МегаФон» на Московской бирже в 2017 году

Средний дневной объем торгов, млн Р ¹	180,1
Средний дневной объем торгов, шт. ¹	309 070
Среднее количество сделок в день, шт. ¹	3 255
Максимальная цена за 52 недели, Р	673,5
Минимальная цена за 52 недели, Р	512,9
Цена на конец отчетного периода, Р	512,9
Капитализация на конец отчетного периода, млрд Р	318,0

Источник: Bloomberg.

Приведенная динамика ГДР, акций МегаФона и курса рубля в 2017 году, %



Источник: Bloomberg.

1. Без учета торгов 3 октября 2017 года, когда Telia Company продала 6,2% акций МегаФона на Московской бирже с использованием процедуры ускоренного сбора заявок. В этот день объем торгов составил более 6 млрд руб. С учетом торгов 2 октября 2017 года, средний дневной объем торгов в 2017 году составил 203,5 млн руб. или 348 014 акций, при этом среднее количество сделок в день составило 3 622.

Дивиденды

Дивидендная политика МегаФона была утверждена в 2012 году в связи с проведением Компанией IPO и была пересмотрена в мае 2017 года. В дивидендной политике определяются параметры, на основании которых Совет директоров дает рекомендации Общему собранию акционеров по выплате дивидендов.

На годовом Общем собрании акционеров, которое состоялось 30 июня 2017 года, было принято решение по результатам 2016 финансового года распределить дивиденды в размере 19 995 000 000 руб. (32,25 руб. на одну обыкновенную акцию или ГДР), выплата которых была совершена в августе 2017 года.

История выплаты дивидендов

ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД	2013	2014	2015	2016	2017
Общая сумма дивидендов выплаченных в течение календарного года, млрд Р	40,0	40,0	50,0	50,0	20,0
Дивиденд на акцию, Р	64,51	64,51	80,64	80,63	32,25

В марте 2018 года Совет директоров рекомендовал Общему собранию акционеров не выплачивать дивиденды в 2018 году.

Размер выплачиваемых дивидендов утверждается Общим собранием акционеров по рекомендации Совета директоров.

 [Положения обновленной Дивидендной политики ПАО «МегаФон»](#)

Облигации

На конец 2017 года в обращении находились три выпуска биржевых облигаций ПАО «МегаФон» (серий БО-001Р-01, БО-001Р-02и БО-001Р-03) и два облигационных выпуска ООО «МегаФон Финанс», 100% дочерней компании ПАО «МегаФон» (серий 06 и 07).

В апреле 2017 года ООО «МегаФон Финанс» досрочно погасил по цене номинала выпуск облигаций серии 05, в обращении которого оставалось 67 облигаций. Ранее в рамках исполнения публичных оферт в 2014 и 2016 годах было суммарно выкуплено 9 999 933 облигации выпуска по цене номинала.

В октябре 2017 года ПАО «МегаФон» досрочно погасил выпуск облигаций серии БО-05 объемом 15 млрд руб. Возможность досрочного погашения была предусмотрена документацией.

В октябре 2017 года ПАО «МегаФон» разместил облигации серии БО-001Р-03 объемом 15 млрд руб. по ставке купона 7,85% годовых. На момент размещения эта ставка купона была самой низкой в истории публичных долговых инструментов МегаФона и рекордно низкой для облигаций корпоративных заемщиков на российском рынке с 2014 года. Срок погашения облигаций – 3 октября 2022 года. Серия была размещена в рамках Программы биржевых облигаций, которая санкционирует выпуск облигаций, общей номинальной стоимостью до 80 млрд руб., и была зарегистрирована на Московской бирже в апреле 2016 года. Денежные средства, полученные от размещения облигаций, были направлены на финансирование общекорпоративных целей Компании и рефинансирование текущего долга.

В 2017 году доходность облигаций ПАО «МегаФон» сократилась вслед за соответствующими общими тенденциями на российском долговом рынке. Данная динамика была связана со снижением стоимости заемного финансирования после серии понижений ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации в 2017 году, а также с увеличением ликвидности на рынке.

Первый в России выпуск облигаций на основе блокчейн технологии

29 сентября 2017 ПАО «МегаФон», НКО АО «Национальный расчетный депозитарий» и АО «Райффайзенбанк» осуществили первую в России и одну из первых в мире сделку по размещению облигаций с применением технологии блокчейн. Объем размещения составил 500 млн руб. Покупателем облигаций стало АО «Райффайзенбанк». Выпуск был полностью погашен 22 декабря 2017 года.

В рамках структуры сделки доступ к децентрализованной платформе получили эмитент, центральный депозитарий и инвестор.

В рамках проекта была доказана эффективность применения новой технологии на облигационном рынке, позволяющей увеличить скорость транзакции, обеспечить ее безопасность и надежность, а также снизить стоимость. Была решена задача обеспечения конфиденциальности при работе с данными об остатках ценных бумаг и учтены особенности российского законодательства.

Выпуски рублевых облигаций,
находившиеся в обращении в 2017 году

ЭМИТЕНТ	ООО «МЕГАФОН ФИНАНС»	ООО «МЕГАФОН ФИНАНС»	ООО «МЕГАФОН ФИНАНС»	ПАО «МЕГАФОН»	ПАО «МЕГАФОН»	ПАО «МЕГАФОН»	ПАО «МЕГАФОН»
Выпуск	Облигации серии 05 ¹	Облигации серии 06 ²	Облигации серии 07 ³	Биржевые облигации серии Б0-05 ⁴	Биржевые облигации серии Б0-001P-01	Биржевые облигации серии Б0-001P-02	Биржевые облигации серии Б0-001P-03
Купон, % годовых	1-4 купоны - 8,05% 5-7 купоны - 9,85% 8-9 купоны - 0,1%	1-10 купоны - 8,00%	1-10 купоны - 8,00%	1-4 купоны - 11,40%	9,95%	9,90%	7,85%
Купонный период	182 дня	182 дня	182 дня	182 дня	182 дня	91 день	182 дня
Объем эмиссии, ₽	10 млрд	10 млрд	10 млрд	15 млрд	10 млрд	10 млрд	15 млрд
Дата размещения	11.10.2012	13.03.2013	13.03.2013	23.10.2015	12.05.2016	10.06.2016	09.10.2017
Дата погашения / исполнения пут-опциона	06.04.2017	07.03.2018	07.03.2018	20.10.2017	09.05.2019	29.05.2026	03.10.2022
Дата исполнения колл-опциона	—	—	—	—	—	июнь 2021 июнь 2023	—
Гос. регистрацион- ный номер	4-05- 36027-R	4-06- 36027-R	4-07- 36027-R	4B02-05- 00822-J	4B02-01- 00822-J- 001P	4B02-02- 00822-J- 001P	4B02-03- 00822-J- 001P
Код ISIN	RU000A0J T4G6	RU000A0J TR98	RU000A0J TRA9	RU000A0J VVB5	RU000A0J WGG3	RU000A0J WKA8	RU000A0Z YC98

1.

В рамках исполнения публичных оферт 14.10.2014, 12.04.2016 и 11.10.2016 ООО «МегаФон Финанс» суммарно выкупил 9 999 933 облигации на общую сумму 9 999 933 000 руб. 06.04.2017 все облигации серии 05 были полностью погашены.
2.

07.03.2018 в дату окончания 10 купонного периода ООО «МегаФон Финанс» досрочно погасил 10 000 000 облигаций серии 06 на общую сумму 10 000 000 000 руб. Возможность досрочного погашения была предусмотрена документацией.
3.

07.03.2018 в дату окончания 10 купонного периода ООО «МегаФон Финанс» досрочно погасил 10 000 000 облигаций серии 07 на общую сумму 10 000 000 000 руб. Возможность досрочного погашения была предусмотрена документацией.
4.

20.10.2017 в дату окончания 4 купонного периода ПАО «МегаФон» досрочно погасил 15 000 000 облигаций на сумму 15 000 000 000 руб.

Кредитные рейтинги

КРЕДИТНЫЙ РЕЙТИНГ	ЗНАЧЕНИЕ	ПРОГНОЗ	ДАТА ИЗМЕНЕНИЯ
S&P Global Ratings			
Долгосрочный рейтинг по обязательствам в иностранной валюте	BBB-	Стабильный	19.09.2017
Долгосрочный рейтинг по обязательствам в национальной валюте	BBB-	Стабильный	20.09.2016
Moody's			
Долгосрочный кредитный рейтинг	Ba1	Позитивный	29.01.2018
АКРА			
Эмитент ПАО «МегаФон»	AA(RU)	Стабильный	21.09.2017
Выпуск облигаций ПАО «МегаФон» серии Б0-001P-03	AA(RU)	—	09.10.2017

ПАО «МегаФон» обладает кредитными рейтингами на уровне суверенного кредитного рейтинга, что позволяет привлекать заемные средства по наиболее выгодным условиям из доступных на рынке.

В сентябре 2017 года агентство S&P Global повысило рейтинг по обязательствам в иностранной валюте до «BBB-» с прогнозом «Стабильный», что является одним из самых высоких среди рейтингов российских корпоративных заемщиков. Основанием для повышения рейтинга послужила способность Компании выполнить свои обязательства в иностранной валюте даже в неблагоприятных макроэкономических условиях.

Одновременно S&P Global подтвердило рейтинг Компании по обязательствам в национальной валюте на уровне «BBB-» со «Стабильным» прогнозом, что отражает твердую конкурентную позицию МегаФона в области мобильной передачи данных, связанную с превосходным качеством сети 3G и конкурентным преимуществом в 4G, улучшением операционного профиля, а также консервативной финансовой политикой.

В сентябре 2017 года АКРА, российское рейтинговое агентство, присвоило ПАО «МегаФон» рейтинг AA(RU) со «Стабильным» прогнозом, что является одним из самых высоких рейтингов среди компаний без государственного участия. Основанием для решения АКРА стала высокая оценка таких факторов, как масштаб операционной деятельности Компании, ее высокая рентабельность, сильная рыночная позиция, хорошая ликвидность и высокие стандарты корпоративного управления. По действующему российскому законодательству присвоенный рейтинг позволяет МегаФону продолжить взаимодействие с самой широкой базой инвесторов в России.

В январе 2018 года рейтинговое агентство Moody's подтвердило долгосрочный кредитный рейтинг ПАО «МегаФон» на уровне «Ba1», повысив прогноз со «Стабильного» до «Позитивного» вслед за аналогичным пересмотром прогноза по суверенному рейтингу Российской Федерации.

Взаимодействие с инвестиционным сообществом

МегаФон постоянно работает над повышением прозрачности своей деятельности и взаимодействует с акционерами, инвесторами и другими представителями инвестиционного сообщества. В своей работе мы руководствуемся принципами общедоступности и открытости информации, в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и Великобритании в области обязательного раскрытия информации публичных обществ. В то же время, мы изучаем опыт передовых международных компаний и стремимся планомерно внедрять лучшие практики в области раскрытия и организации внешних коммуникаций.

В 2017 году мы продолжили активную работу по выстраиванию диалога с действующими и потенциальными инвесторами, аналитиками, как в рамках финансового календаря, так и в режиме прямого общения на различных площадках, включая инвестиционные конференции и форумы. В конце мая Компания провела день инвестора в Лондоне, после чего последовало роудшоу. В прошедшем году мы провели много групповых и индивидуальных встреч с инвесторами как в рамках конференций, так и в офисе Компании в Москве, а также организовали визиты в салоны продаж МегаФона.

Среди актуальных тем, которые интересовали инвесторов в прошедшем году, были перспективы роста выручки и OIBDA Компании, капитальные затраты на будущий год, будущая выплата дивидендов, развитие сети 5G, синергия с Mail.Ru, новая тарифная линейка «Включайся!», ход реализации объявленной стратегии, состояние конкурентной среды и многие другие.

Мы поддерживаем практику ежеквартального объявления результатов деятельности с выпуском финансовых пресс-релизов и проведением конференц-звонков, в которых принимают участие топ-менеджеры Компании.

проведено для аналитиков и инвесторов в рамках финансового календаря

>15 мероприятий

проведено с аналитиками и инвесторами

>100 встреч¹

День инвестора в Лондоне

25 мая 2017

1. Включая групповые встречи, встречи формата «один на один», конференц-звонки и посещение объектов МегаФона.

День инвестора в Лондоне

25 мая мы провели День инвестора в Лондоне. Вместе с объявлением результатов деятельности за I квартал топ-менеджмент МегаФона представил свое видение развития телекоммуникационного рынка в России и новую стратегию развития Компании.

Затрагивались вопросы конкурентной среды и положение МегаФона на рынке, различные аспекты бизнеса, в частности развитие мобильной сети и цифровых продуктов и услуг. День инвестора получил хорошую поддержку, и участники выразили благодарность за мероприятие и предоставленную информацию.

Презентация проходила не только для присутствующих или находящихся удаленно на связи инвесторов и аналитиков, мы также установили видеоконференцию с нашими офисами по всей России. В конференц-залах велась прямая трансляция на больших экранах, которую с интересом смотрели несколько тысяч сотрудников МегаФона.

 [Материалы, представленные Компанией на Дне инвестора](#)

Для лучшего понимания настроения инвесторов, МегаФон периодически проводит независимую оценку восприятия Компании инвесторами (perception study), результаты которой использует для повышения эффективности своей работы. Также мы периодически проводим идентификацию акционеров (shareholder ID), результаты которой используем как для улучшения взаимодействия с нашими текущими акционерами, так и для последующего таргетинга инвесторов.

Географическое расположение держателей акций, находящихся в свободном обращении в 2017 году¹



Департамент по связям с инвесторами МегаФона состоит из профессионалов с большим опытом работы в сфере Investor Relations, глубокими познаниями в сфере финансов и коммуникаций. По результатам анализа восприятия Компании инвесторами, проведенного независимой компанией в 2017 году, международное инвестиционное сообщество высоко оценило деятельность IR команды Компании, отметив их умение и желание открыто общаться, легкую доступность, быстрое реагирование на запросы, а также детальное знание бизнеса МегаФона и умение рассказать, в чем заключается его инвестиционная история. Рейтинг команды по результатам опроса был значительно выше среднего по России и близок к лучшим международным отметкам.

1. По данным на 31 декабря 2017 года.

Раскрытие информации

В соответствии с принципом общедоступности Компания публикует сообщения о существенных фактах на:

- сайте Лондонской фондовой биржи через сервис распространения информации RNS;
- сервисы информационно-аналитической компании Morningstar;
- сайте российского авторизованного информационного агентства «Интерфакс» по адресу e-disclosure.ru/;
- официальном корпоративном сайте в разделе «Инвесторам»: corp.megafon.ru/investoram/.

Сообщения о существенных событиях, а также материалы к общим собраниям акционеров загружаются в Национальную систему хранения информации Великобритании по адресу www.morningstar.co.uk/uk/NSM.



Информационные материалы для инвесторов, включая презентации и отчетность

Основные законодательные и регуляторные требования, регламентирующие раскрытие информации:

- Федеральный закон РФ «Об акционерных обществах» №208-ФЗ;
- Федеральный закон РФ «О рынке ценных бумаг» №39-ФЗ;
- Регламент предоставления и открытости финансовой информации Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании;
- Правила листинга Московской биржи;
- Правила листинга Лондонской фондовой биржи;
- Положения Европейского союза о рыночных злоупотреблениях (Market Abuse Regulation, MAR).

Компания ежегодно публикует аудированную консолидированную финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с МСФО за финансовый год, заканчивающийся 31 декабря. Кроме того, МегаФон публикует неаудированную консолидированную финансовую отчетность по окончании первого, второго и третьего кварталов финансового года.

Аналитическое покрытие

Аналитическое покрытие МегаФона осуществляют ведущие международные и российские банки. По состоянию на конец 2017 года аналитическое покрытие обыкновенных акций и ГДР Компании на регулярной основе осуществлял 21 инвестиционный банк.

Информация об аналитиках, осуществляющих аналитическое покрытие и публикующих обзоры о деятельности Компании, представлена на корпоративном сайте в разделе «Analyst Coverage» (http://corp.megafon.com/investors/stock_and_capital/analyst_coverage/).



Дмитрий Кононов,
директор по связям
с инвесторами и М&А

Прошедший год был насыщен корпоративными событиями, как для МегаФона, так для всей телекоммуникационной отрасли.

Наша новая Цифровая стратегия развития, изменения в структуре акционерного капитала Компании, новые тенденции в отрасли и другие темы вызвали повышенный интерес у инвесторов и требовали от нас самых активных действий в области коммуникаций с инвесторами.

Одним из главных событий в 2017 году для нас стало проведение дня инвестора впервые с момента IPO в 2012 году, на котором менеджмент и IR департамент представили акционерам и аналитикам новую стратегию развития МегаФона. Мероприятие состоялось в Лондоне и собрало более 90 представителей инвестиционного сообщества.

Приложения

Заявление об ответственности Совета директоров _____	210
Консолидированная финансовая отчетность _____	212
Определение существенных тем и матрица существенности _____	292
Глоссарий _____	300
Заявление об ограничении ответственности _____	304
Контакты _____	305



Заявление об ответственности Совета директоров

Руководство ПАО «МегаФон» несет ответственность за подготовку финансовой отчетности за каждый финансовый год и достоверное и полное представление информации об активах, обязательствах, финансовом положении, прибылях/убытках Компании.

В связи с вышеуказанным Совет директоров ПАО «МегаФон» заявляет о нижеследующем:

1. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «МегаФон», подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов и за годы, закончившиеся на эти даты, в составе консолидированных отчетов о финансовом положении, совокупном доходе, движении денежных средств, движении акционерного капитала и примечаний к консолидированной финансовой отчетности объективно и полно отражает состояние бизнеса Компании.

2. Обзор бизнеса Компании, представленный в годовом отчете ПАО «МегаФон» за 2017 год, дает объективное и полное представление о результатах деятельности Компании, в том числе об операционных результатах, усилиях Компании по достижению стратегических целей, рисках и неопределенностях бизнеса ПАО «МегаФон», а также о событиях, которые в ближайшем будущем могут оказать влияние на деятельность Компании.

От лица Совета директоров

Владимир Стрешинский,
Председатель Совета директоров



Консолидирован- ная финансовая отчетность



За год по 31 декабря 2017 года

Содержание

Заключение независимых аудиторов по проверке консолидированной финансовой отчетности	214	2.4. Налог на прибыль	229
Консолидированный отчет о прибылях и убытках	222	2.5. Прибыль на акцию	242
Консолидированный отчет о прочем совокупном доходе	223	3. АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	243
Консолидированный отчет о финансовом положении	224	3.1. Основные средства	243
Консолидированный отчет об изменениях в капитале	226	3.2. Нематериальные активы	247
Консолидированный отчет о движении денежных средств	228	3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	252
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	231	3.4. Финансовые активы и обязательства	256
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	231	3.5. Торговая и прочая дебиторская задолженность	269
1.1. О Компании	231	3.6. Запасы	270
1.2. Основы подготовки финансовой отчетности	231	3.7. Нефинансовые активы и обязательства	270
1.3. Основы консолидации	232	3.8. Резервы	271
1.4. Ключевые бухгалтерские суждения, оценочные значения и допущения	232	4. КАПИТАЛ	272
1.5. Основные аспекты учетной политики	233	5. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РАСКРЫТИЯ	273
1.6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу	233	5.1. Выплаты, основанные на акциях	273
2. ПРИБЫЛИ И УБЫТКИ	236	5.2. Связанные стороны	276
2.1. Выручка	236	5.3. Объединения бизнеса	278
2.2. Коммерческие расходы	228	5.4. Управление финансовыми рисками	280
2.3. Общие и административные расходы	228	5.5. Информация о Группе	284
		5.6. Информация по сегментам	285
		5.7. Неконтролирующие доли участия	287
		5.8. Договорные и условные обязательства	288
		5.9. События после отчетной даты	291

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Акционерам и Совету директоров ПАО «МегаФон»

МНЕНИЕ

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «МегаФон» (далее — «Компания») и ее дочерних организаций (далее — «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2017 года, консолидированных отчетов о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2017 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

ОСНОВАНИЕ для ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с требованиями независимости, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с требованиями, применимыми в Российской Федерации, и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ АУДИТА

Ключевые вопросы аудита — это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

Аудлируемое лицо: ПАО «МегаФон»
Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за №1027809169585, Москва, Россия.

Независимый аудитор АО «КПМГ» компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative («KPMG International»), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за №1027700125628.

Член Саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация). Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций 11603053203.



КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС АУДИТА

АУДИТОРСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ В ОТНОШЕНИИ КЛЮЧЕВОГО ВОПРОСА АУДИТА

Признание выручки — организация учета

См. примечание 2.1 к консолидированной финансовой отчетности.

Выручка представляет собой существенную сумму, сформированную из множества индивидуально несущественных транзакций.

Для обработки данных, относящихся к выручке, Группа использует ряд сложных информационных систем и полагается на результаты работы этих систем.

Наиболее существенные риски искажения выручки возникают в связи с:

- регистрацией, обработкой и передачей данных о параметрах оказанных услуг между коммутационным оборудованием, биллинговой системой и учетной системой; и
- корректным применением тарифов, постоянно меняющихся на протяжении года.

Наши аудиторские процедуры включали оценку внедренных Группой правил и средств контроля в области информационных систем для определения их эффективности с точки зрения способности предотвращать и/или выявлять искажения или потери данных, относящихся к выручке.

Мы провели следующие ключевые аудиторские процедуры:

- мы протестировали частоту резервного копирования и провели инспекцию серверных помещений на предмет наличия надлежащих мер безопасности, направленных на обеспечение физической сохранности;
- мы протестировали, что к системам мог быть осуществлен только авторизованный доступ, изучив согласованные заявки на доступ на предмет соответствия внутренним правилам;
- мы протестировали, что могли быть осуществлены только авторизованные программные изменения и что эти авторизованные программные изменения были внедрены надлежащим образом, изучив документацию по тестированию этих изменений, проводимому перед внедрением;
- для новых тарифов, введенных в течение года, мы изучили документацию, относящуюся к применению тарифов в тестовом режиме до начала их коммерческого применения;
- мы протестировали обработку данных о параметрах оказанных услуг на этапе первоначальной регистрации данных коммутационным оборудованием и их последующую передачу в биллинговую систему, изучив обработку отдельных записей о соединениях. Далее мы изучили сквозную сверку итоговых данных о выручке между биллинговской системой и учетной системой выполняемую Группой;
- мы протестировали наличие действующих метрологических сертификатов, выданных специализированными организациями, в отношении коммутационного оборудования и биллинговой системы;
- мы произвели пересчет начисленных абонентам сумм на выборочной основе, перемножив показатели параметров оказанных услуг на соответствующие тарифы;
- мы провели сверку информации о платежах абонентов, полученную от платежных агентов, с соответствующими данными в биллинговой системе.

Все перечисленные выше процедуры были выполнены с привлечением наших специалистов по информационным технологиям.

Мы также выполнили прочие аналитические процедуры с целью проверки того, что общее направление и динамика выручки по типам услуг соответствуют нашему пониманию деятельности Группы и отрасли в целом.



КЛЮЧЕВОЙ
ВОПРОС АУДИТА

АУДИТОРСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ В ОТНОШЕНИИ
КЛЮЧЕВОГО ВОПРОСА АУДИТА

Тестирование гудвила на обесценение – единица генерирующая денежные средства «Широкополосный интернет»

См. примечание 3.2.3 к консолидированной финансовой отчетности.

Часть гудвила Группы отнесена к единице генерирующей денежные средства (ЕГДС) «Широкополосный интернет».

Помимо того, что ежегодное тестирование гудвила требуется Международными стандартами финансовой отчетности, Группа выявила индикаторы обесценения в отношении ЕГДС «Широкополосный интернет» по состоянию на 31 декабря 2017 года.

Группа использует несколько методов для определения возмещаемой стоимости ЕГДС «Широкополосный интернет».

Тестирование на предмет обесценения является сложным и основано на допущениях и оценках.

Мы протестировали два метода оценки, применяемых Группой для определения возмещаемой стоимости ЕГДС: оценку ценности использования, основанную на дисконтированных прогнозных денежных потоках, и справедливую стоимость на основании рыночных котировок акций аналогичных компаний.

Мы протестировали возмещаемую стоимость рыночным методом, основанном на нашем собственном подходе – использование фактических сделок за недавний период в отношении аналогичных компаний в отрасли.

Мы протестировали правильность методологии Группы и ключевых допущений, применяемых для определения возмещаемой стоимости ЕГДС, основанной на дисконтированных прогнозных денежных потоках.

Мы протестировали ключевые допущения, использованные Группой следующим образом:

- мы оценили историческую точность прогнозирования в отношении таких показателей, как средняя выручка на абонента (ARPU), рыночная доля, а также операционные и капитальные затраты;
- мы сопоставили прогнозные значения ARPU, отношение капитальных затрат к выручке и маржи по OIBDA с данными по отрасли, полученными из внешних источников, и консенсус-прогнозами; мы оценили соответствие прогноза в отношении рыночной доли информации об ожиданиях аналитиков относительно темпа роста абонентской базы;
- мы протестировали, что первый прогнозный период в модели соответствует утвержденному Группой бюджету на 2018 год.

Мы провели наш собственный анализ чувствительности и оценили влияние изменений ключевых допущений, которые, основываясь на нашем понимании отрасли, мы считаем обоснованно возможными.

Все перечисленные выше процедуры были выполнены с привлечением специалистов КПМГ в области оценки.

Мы оценили, является ли соответствующее раскрытие информации в консолидированной финансовой отчетности надлежащим.

КЛЮЧЕВОЙ
ВОПРОС АУДИТА

АУДИТОРСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ В ОТНОШЕНИИ
КЛЮЧЕВОГО ВОПРОСА АУДИТА

Тестирование инвестиции в совместное предприятие «Евросеть» на обесценение

См. примечание 3.3 к консолидированной финансовой отчетности.

Принимая во внимание предстоящее выбытие инвестиции в «Евросеть», в течение 2017 года Группа выделила «Евросеть» из ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги» и определила, что существуют объективные доказательства обесценения инвестиции вследствие общего снижения прибыльности на российском рынке мобильной розницы, отрицательно повлиявших на рентабельность компании.

Следовательно, по инвестиции в «Евросеть» была проведена руководством отдельная проверка на предмет обесценения.

Тестирование на предмет обесценения является сложным и основано на допущениях и оценках.

Мы привлекли специалистов КПМГ в области оценки для оказания нам содействия при тестировании правильности методологии Группы и ключевых допущений, применяемых для определения возмещаемой стоимости инвестиции в «Евросеть».

Мы протестировали ключевые допущения, использованные Группой в модели дисконтированных денежных потоков следующим образом:

- мы сравнили историческую информацию, использованную в расчетах, с финансовыми отчетностями «Евросети» за предыдущие отчетные периоды;
- мы сопоставили прогнозные данные темпа прироста выручки со среднегодовым историческим уровнем продаж и темпом роста населения в прогнозируемом периоде, полученным из внешних источников;
- мы оценили обоснованность уровня рыночной ставки комиссии за подключение путем сверки ставки, используемой в модели со средними ставками на рынке, базируясь на договорах Группы с независимыми дилерами.

Мы провели наш собственный анализ чувствительности и оценили влияние изменений ключевых допущений, которые, основываясь на нашем понимании отрасли, мы считаем обоснованно возможными.

Мы оценили, является ли соответствующее раскрытие информации в консолидированной финансовой отчетности надлежащим.

КЛЮЧЕВОЙ
ВОПРОС АУДИТА

АУДИТОРСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ В ОТНОШЕНИИ
КЛЮЧЕВОГО ВОПРОСА АУДИТА

Приобретения в рамках объединения бизнеса — распределение цены приобретения

См. примечание 5.3 к консолидированной финансовой отчетности.

9 февраля 2017 года Группа приобрела контроль над Mail.ru Group Limited. Данная сделка оказала существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность.

Группа учитывала приобретение в соответствии с МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и распределила покупную цену на приобретенные активы. Определение справедливой стоимости определенных активов является в существенной степени оценочным и основано на профессиональном суждении и допущениях.

Гудвил, возникающий в результате приобретения, также сильно зависит от справедливой стоимости идентифицируемых активов.

Следовательно, тестирование справедливой стоимости активов, в частности торговых марок, клиентских баз и ММО игр — ключевая область, на которой мы сконцентрировались.

Наши аудиторские процедуры включали следующее:

Мы оценили профессиональную компетенцию привлеченного Группой квалифицированного независимого оценщика.

Мы изучили договор купли-продажи и сравнили стоимость сделки и условия оплаты с расчетами руководства.

Мы привлекли специалистов КПМГ в области оценки для оказания нам содействия при тестировании правильности методологии Группы и ключевых допущений, применяемых для определения справедливой стоимости активов:

- мы оценили обоснованность подходов, используемых независимым оценщиком для расчета справедливой стоимости приобретенных активов на основе нашего понимания общепринятых методов оценки, используемых для аналогичных активов на рынке;
- мы сверили ставку роялти за бренды, срок полезного использования, ставки оттока для брендов и пользовательских баз, применяемых в моделях, к внешним рыночным данным и темпы роста рынка к внешним источникам;
- мы сравнили прогноз темпов роста рекламной индустрии с консенсус-прогнозами;
- мы сравнили рыночные доли и операционные расходы, используемые в моделях, с историческими финансовыми данными;
- мы оценили обоснованность прогнозов выручки для уникальных игр ММО посредством обсуждений с руководством и специалистами Группы и посредством оценки прогнозных жизненных циклов игр ММО на логичность.

Мы провели наш собственный анализ чувствительности и оценили влияние изменений ключевых допущений, которые, основываясь на нашем понимании отрасли, мы считаем обоснованно возможными.

Мы оценили, является ли соответствующее раскрытие информации в консолидированной финансовой отчетности надлежащим.

ПРОЧАЯ
ИНФОРМАЦИЯ

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает информацию, содержащуюся в Годовом отчете, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней.

Годовой отчет, предположительно, будет нам предоставлен после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем предоставлять вывода с обеспечением уверенности в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией и рассмотрении при этом вопроса, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
РУКОВОДСТВА И ЛИЦ, ОТВЕЧАЮЩИХ
ЗА КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ,
ЗА КОНСОЛИДИРОВАННУЮ
ФИНАНСОВУЮ ОТЧЕТНОСТЬ

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях све-

дений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АУДИТОРОВ
ЗА АУДИТ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ
ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и над-

- лежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность.

Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;

- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудиторов, а в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимых аудиторов:

Акылбек Е. А.
Акционерное общество «КПМГ»
Москва, Россия

14 марта 2018 года

Консолидированный отчет о прибылях и убытках

(в миллионах рублей, кроме сумм в расчете на акцию)

ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ			
	ПРИМ.	2017	2016
Выручка	2.1	373 297	316 275
Операционные расходы			
Себестоимость		109 196	95 157
Коммерческие расходы	2.2	28 561	19 254
Общие и административные расходы	2.3	100 298	80 725
Амортизация основных средств	3.1, 3.8	57 341	51 925
Амортизация нематериальных активов	3.2.1	17 642	7 881
Обесценение гудвила	3.2.3	—	3 400
Убыток от выбытия внеоборотных активов		491	849
Итого операционные расходы		313 529	259 191
Операционная прибыль		59 768	57 084
Финансовые расходы		(24 321)	(19 094)
Финансовые доходы		2 235	1 810
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	3.3	(2 205)	(2 651)
Убыток от обесценения инвестиции в «Евросеть»	3.3	(15 917)	—
Прочие внеоперационные расходы	5.2	(1 639)	(2 906)
Убыток по финансовым инструментам, нетто	3.4.4	(30)	(235)
(Убыток)/прибыль по курсовым разницам, нетто		(3 722)	1 822
Прибыль до налогообложения		14 169	35 830
Расход по налогу на прибыль	2.4	8 844	10 241
Прибыль за год		5 325	25 589
Прибыль за год			
приходящаяся на собственников Компании		4 551	25 496
приходящаяся на неконтролирующие доли участия		774	93
		5 325	25 589
Прибыль на акцию, рубли			
Базовая и разводненная прибыль за год, приходящаяся на собственников Компании	2.5	8	43

Консолидированный отчет о прочем совокупном доходе

(в миллионах рублей)

ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ			
	ПРИМ.	2017	2016
Прибыль за год		5 325	25 589
Прочий совокупный доход/(убыток), который может быть реклассифицирован в состав прибыли или убытка в последующих периодах:			
Курсовые разницы при пересчете отчетности зарубежных подразделений за вычетом нулевого налогового эффекта		(121)	875
Чистая прибыль от хеджирования денежных потоков за вычетом налогов	3.4.4	152	(1 889)
Чистый прочий совокупный доход/(убыток), который может быть реклассифицирован в состав прибыли или убытка в последующих периодах		31	(1 014)
Общий совокупный доход за год за вычетом налогов		5 356	24 575
Общий совокупный доход за год			
приходящийся на собственников Компании		4 818	24 299
приходящийся на неконтролирующие доли участия		538	276
		5 356	24 575

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет о финансовом положении

(в миллионах рублей)

ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ			
	ПРИМ.	2017	2016
Активы			
Внеоборотные активы			
Основные средства	3.1	220 705	237 155
Нематериальные активы за исключением гудвила	3.2.1	128 140	61 295
Гудвил	3.2.2	73 218	30 549
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	3.3	28 567	45 234
Внеоборотные финансовые активы	3.4	3 585	4 799
Внеоборотные нефинансовые активы	3.7	4 558	3 039
Отложенные налоговые активы	2.4	3 829	1 199
Итого внеоборотные активы		462 602	383 270
Оборотные активы			
Запасы	3.6	10 045	9 354
Оборотные нефинансовые активы	3.7	7 446	5 051
Предоплата по налогу на прибыль	2.4	2 586	1 992
Торговая и прочая дебиторская задолженность	3.5	26 520	19 352
Прочие оборотные финансовые активы	3.4	16 097	10 842
Денежные средства и их эквиваленты	3.4.1	36 147	31 922
Активы, предназначенные для продажи	3.1	284	—
Итого оборотные активы		99 125	78 513
Итого активы		561 727	461 783
Капитал и обязательства			
Капитал			
Капитал, приходящийся на собственников Компании	4	109 773	124 166
Неконтролирующие доли участия	5.7	55 536	(43)
Итого капитал		165 309	124 123

ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ			
	ПРИМ.	2017	2016
Долгосрочные обязательства			
Кредиты и займы	3.4	212 097	195 724
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	3.4	4 540	6 653
Долгосрочные нефинансовые обязательства	3.7	10 181	2 605
Резервы	3.8	4 378	3 888
Отложенные налоговые обязательства	2.4	28 792	20 812
Итого долгосрочные обязательства		259 988	229 682
Краткосрочные обязательства			
Торговая и прочая кредиторская задолженность	3.4	50 535	43 581
Кредиты и займы	3.4	52 013	39 389
Дивиденды к уплате	4	—	2 839
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	3.4	3 853	3 538
Краткосрочные нефинансовые обязательства	3.7	29 186	18 186
Задолженность по налогу на прибыль	2.4	843	445
Итого краткосрочные обязательства		136 430	107 978
Итого капитал и обязательства		561 727	461 783

Генеральный директор
С.В. Солдатенков

Главный бухгалтер
Л.Н. Стрелкина

14 марта 2018 года

Консолидированный отчет об изменениях в капитале

(в миллионах рублей)

приходится на собственников компании											
	прим.	обыкновенные акции		выкупленные акции		эмиссионный доход	нераспределенная прибыль	прочие фонды и резервы (прим. 4)	итого	неконтролирующие доли участия	итого капитал
		количество акций	сумма	количество акций	сумма						
На 1 января 2016 года	—	620 000 000	526	24 299 033	(17 387)	12 567	152 425	(233)	147 898	(147)	147 751
Прибыль за год	—	—	—	—	—	—	25 496	—	25 496	93	25 589
Прочий совокупный убыток		—	—	—	—	—	—	(1 197)	(1 197)	183	(1 014)
Общий совокупный доход/ (убыток)							25 496	(1 197)	24 299	276	24 575
Дивиденды		—	—	—	—	—	(48 031)	—	(48 031)	—	(48 031)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		—	—	—	—	—	—	—	—	(172)	(172)
На 31 декабря 2016 года		620 000 000	526	24 299 033	(17 387)	12 567	129 890	(1 430)	124 166	(43)	124 123
Прибыль за год		—	—	—	—	—	4 551	—	4 551	774	5 325
Прочий совокупный доход/ (убыток)		—	—	—	—	—	—	267	267	(236)	31
Общий совокупный доход		—	—	—	—	—	4 551	267	4 818	538	5 356
Дивиденды	4	—	—	—	—	—	(19 211)	—	(19 211)	—	(19 211)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		—	—	—	—	—	—	—	—	(172)	(172)
Вознаграждение, основанное на акциях, учитываемое через капитал	5.7	—	—	—	—	—	—	—	—	1 743	1 743
Приобретение MGL	5.3	—	—	—	—	—	—	—	—	54 900	54 900
Выкуп собственных акций MGL	5.7	—	—	—	—	—	—	—	—	(1 430)	(1 430)
На 31 декабря 2017 года		620 000 000	526	24 299 033	(17 387)	12 567	115 230	(1 163)	109 773	55 536	165 309

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет о движении денежных средств

(в миллионах рублей)

		ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	ПРИМ.	2017	2016
Операционная деятельность			
Прибыль до налогообложения		14 169	35 830
Корректировки для приведения прибыли до налогообложения к чистым денежным потокам:			
Амортизация основных средств	3.1, 3.8	57 341	51 925
Амортизация нематериальных активов	3.2.1	17 642	7 881
Обесценение гудвила	3.2.3	—	3 400
Убыток от выбытия внеоборотных активов		491	849
Убыток по финансовым инструментам, нетто	3.4.4	30	235
Убыток/(прибыль) по курсовым разницам, нетто		3 722	(1 822)
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	3.3	2 205	2 651
Убыток от обесценения инвестиции в «Евросеть»	3.3	15 917	—
Изменение резерва под обесценение дебиторской задолженности и прочих нефинансовых активов		2 680	2 528
Финансовые расходы		24 321	19 094
Финансовые доходы		(2 235)	(1 810)
Вознаграждение, основанное на акциях, учитываемое через капитал	5.1	1 743	—
Прочие неденежные статьи		58	—
Корректировки оборотного капитала:			
Увеличение запасов		(665)	(669)
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(4 687)	(2 288)
Уменьшение оборотных нефинансовых активов		186	2 055
Увеличение/(уменьшение) торговой и прочей кредиторской задолженности		4 774	(6 315)

		ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	ПРИМ.	2017	2016
Увеличение/(уменьшение) краткосрочных нефинансовых обязательств		6 617	(812)
НДС, нетто		880	(1 002)
Возмещения по налогу на прибыль		26	19
Платежи по налогу на прибыль		(11 353)	(8 791)
Денежные средства от операционной деятельности		133 862	102 958
Инвестиционная деятельность			
Приобретение основных средств и нематериальных активов		(61 748)	(57 892)
Поступления от продажи основных средств		465	709
Приобретение дочерних предприятий за вычетом поступивших денежных средств	5.3	(40 136)	(62)
Поступления от продажи дочерних компаний за вычетом денежных средств		(43)	—
Погашение обязательств по условным и отложенным платежам		(1 444)	(2 421)
Приобретение доли в ассоциированных и совместных предприятиях		(823)	—
Изменение краткосрочных банковских депозитов, нетто		(2 743)	12 461
Изменение прочих депозитов, нетто		247	401
Займы выданные		(56)	(3 388)
Погашение займов выданных		890	—
Полученные проценты		2 152	1 152
Дивиденды, полученные от ассоциированных компаний		18	—
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		(103 221)	(49 040)



ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ			
	ПРИМ.	2017	2016
Финансовая деятельность			
Поступления от займов, за вычетом оплаченных комиссий		127 626	125 581
Погашение займов		(104 134)	(97 077)
Уплаченные проценты, за вычетом капитализированных процентов		(24 588)	(19 219)
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании	4	(22 050)	(45 192)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		(172)	(172)
Выкуп собственных акций MGL		(1 430)	—
Погашение обязательств по договорам лизинга		(33)	(27)
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности		(24 781)	(36 106)
Чистый прирост денежных средств и их эквивалентов		5 860	17 812
Чистая курсовая разница		(1 635)	(3 339)
Денежные средства и их эквиваленты на начало года		31 922	17 449
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	3.4.1	36 147	31 922

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

1 Общие положения

1.1 О КОМПАНИИ

Публичное акционерное общество «МегаФон» («МегаФон», «Компания» и совместно со своими консолидированными дочерними предприятиями – «Группа») зарегистрировано в соответствии с законодательством Российской Федерации («Россия») в Едином Государственном Реестре Юридических лиц под номером 1027809169585. Компания зарегистрирована по адресу: Россия, 127006, Москва, Оружейный переулок, 41.

МегаФон является ведущим российским интегрированным оператором связи, предоставляющим широкий спектр голосовых услуг, услуг по передаче данных и прочих телекоммуникационных услуг розничным абонентам, компаниям, государственным органам и другим провайдерам телекоммуникационных услуг.

Обыкновенные акции МегаФона размещены на Московской бирже, а обыкновенные акции, представленные в виде Глобальных Депозитарных Расписок («ГДР»), — на Лондонской фондовой бирже, в каждом случае под обозначением «MFON».

9 февраля 2017 года МегаФон завершил приобретение 15,2% доли в капитале Mail.Ru Group Limited («MGL»), представляющей 63,8% акций MGL. MGL является ведущей компанией на рынке русскоязычного интернета. Группа консолидирует MGL с начала 2017 года (Примечание 5.3).

По состоянию на 31 декабря 2017 года Группа, главным образом, принадлежала группе USM, косвенному контролирующему акционеру. В октябре и ноябре 2017 года публичная шведская компания Telia полностью продала свою долю владения в Компании: примерно 19% АО «Газпромбанк», крупнейшему банку в Российской Федерации, и около 6% акций — различным институциональным инвесторам.

1.2 ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»), принятыми Советом по МСФО, и в соответствии с требованиями Федерального Закона №208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности».

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной стоимости за исключением случаев, когда указано иное. Настоящая консолидированная финансовая отчетность представлена в миллионах рублей, кроме сумм в расчете на акцию, которые указаны в рублях, если не указано иное.

Консолидированная финансовая отчетность была утверждена Генеральным директором и Главным бухгалтером Компании 14 марта 2018 года.

— **Операции в иностранной валюте и пересчет валют**

Валютой представления консолидированной финансовой отчетности Группы является российский рубль, который также является функциональной валютой МегаФон и его основных дочерних предприятий.

Функциональной валютой «ТТ Мобайл», дочернего предприятия Компании в Таджикистане с 75% долей участия, является доллар США, поскольку большая часть выручки, расходов, затрат по приобретению основных средств, займов и кредиторской задолженности этого предприятия оценивается, формируется, подлежит оплате или иным образом измеряется в долларах США.

Операции в иностранной валюте пересчитываются в функциональную валюту, используя обменные курсы, действующие на дату операций, или по справедливой стоимости в случае, если позиции переоцениваются по справедливой стоимости. Курсовые разницы, возникшие в результате оплаты данных операций и разницы от пересчета монетарных активов и обязательств, выраженных в иностранной валюте, по курсу на конец года признаются в строке «Прибыль/(убыток) от курсовых разниц, нетто» в составе прибылей и убытков.

Активы и обязательства от иностранных операций пересчитываются в рубли по обменному курсу, действующему на дату отчетности. Отчеты о совокупном доходе зарубежных компаний Группы пересчитываются в рубли по обменному курсу, действующему на даты транзакций. Курсовая разница, полученная в результате пересчета, признается в составе прочего совокупного дохода (ПСД).

1.3 ОСНОВЫ КОНСОЛИДАЦИИ

Консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании, а также финансовые отчетности ее дочерних предприятий на 31 декабря 2017 года.

Дочерние предприятия консолидируются с даты приобретения, которой является дата, когда Группа получила контроль, и продолжают кон-

солидироваться до даты, когда такой контроль прекращает действие. Финансовые отчетности дочерних предприятий готовятся за отчетный период, аналогичный отчетному периоду материнского предприятия, с использованием унифицированных учетных политик.

Прибыль или убыток и каждый компонент ПСД относятся на собственников Компании и неконтролирующие доли участия даже в том случае, если это приводит к отрицательному сальдо у неконтролирующих долей участия.

Все внутригрупповые активы и обязательства, капитал, доходы, расходы и денежные потоки, возникающие в результате осуществления операций внутри Группы, полностью исключаются при консолидации.

1.4 КЛЮЧЕВЫЕ БУХГАЛТЕРСКИЕ СУЖДЕНИЯ, ОЦЕНОЧНЫЕ ЗНАЧЕНИЯ И ДОПУЩЕНИЯ

В ходе подготовки данной консолидированной финансовой отчетности руководство Компании применило ряд оценочных значений и допущений, которые повлияли на суммы, отраженные в консолидированном отчете о финансовом положении, консолидированном отчете о прибылях и убытках, консолидированном отчете о прочем совокупном доходе и примечаниях к отчетности. Последующие изменения или исправления оценочных значений и допущений могут привести к результатам, которые могут потребовать существенных корректировок учетных величин активов и обязательств в будущих периодах.

Применяя учетную политику Группы на практике, руководство сделало ряд допущений. Допущения, которые, по мнению руководства, оказывают наибольшее влияние на суммы, отраженные в отчетности, приведены в соответствующих примечаниях к отдельным статьям консолидированной финансовой отчетности: выручка, налог на прибыль, основные средства, нематериальные активы, инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия, финансовые активы и обязательства, резервы, выплаты, основанные на акциях, и объединения бизнеса.

Основные допущения, касающиеся будущего, и прочие основные источники неопределенно-

влияние на финансовое положение или результаты деятельности Группы.

1.6 СТАНДАРТЫ, КОТОРЫЕ БЫЛИ ВЫПУЩЕНЫ, НО ЕЩЕ НЕ ВСТУПИЛИ В СИЛУ

Ниже приводятся стандарты и разъяснения, которые были выпущены и применимы к Группе, но еще не вступили в силу на дату выпуска настоящей консолидированной финансовой отчетности. Группа намерена применить эти стандарты с даты их вступления в силу, если далее не указано иное.

- МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями»

В мае 2014 года Совет по МСФО выпустил МСФО (IFRS) 15 **«Выручка по договорам с покупателями»**, единое руководство по признанию выручки, заменяющее следующие ранее изданные стандарты по признанию выручки: МСФО (IAS) 18 **«Выручка»**, МСФО (IAS) 11 **«Договоры на строительство»**, Разъяснение КРМФО (IFRIC) 13 **«Программы лояльности клиентов»**, Разъяснение КРМФО (IFRIC) 15 **«Соглашения на строительство объектов недвижимости»**, Разъяснение КРМФО (IFRIC) 18 **«Передача активов от клиентов»** и Разъяснение ПКР (SIC) 31 **«Выручка – бартерные операции, включающие рекламные услуги»**.

Основной принцип данного стандарта требует признания организацией выручки для отображения передачи обещанных товаров или услуг покупателю в сумме, отражающей возмещение, право на которое организация ожидает получить в обмен на такие товары или услуги.

Группа будет применять МСФО (IFRS) 15 с 1 января 2018 года, с даты его вступления в силу. Группа применит стандарт ретроспективно с использованием модифицированного метода, который будет иметь накопленный эффект от первого применения стандарта в отношении договоров, не завершенных на дату первого применения (1 января 2018 года). Данный эффект будет признан как корректировка остатка нераспределенной прибыли на 1 января 2018 года.

сти в оценках на отчетную дату, подверженные риску того, что в следующем финансовом году возникнет необходимость внесения материальных корректировок в балансовую стоимость активов и обязательств, описаны также ниже в примечаниях, относящихся к соответствующим строкам консолидированной финансовой отчетности. Группа основывает свои допущения и оценки на информации, доступной в момент подготовки консолидированной финансовой отчетности. Однако существующие обстоятельства и предположения о будущих событиях могут измениться в связи с рыночными изменениями или обстоятельствами, которые находятся вне контроля Группы. Такие изменения в допущениях отражаются в периоде, когда они происходят.

1.5 ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ

Основные аспекты учетной политики приведены в соответствующих примечаниях к отдельным статьям финансовой отчетности.

- **Изменения в учетной политике и принципах раскрытия информации**

В 2017 году Группа впервые применила описанные ниже поправки к действующим стандартам МСФО:

- Поправки к МСФО (IAS) 12 «Признание отложенных налоговых активов по нерезализованным убыткам»

Поправки разъясняют порядок учета отложенных налоговых активов, связанных с долговыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости. Поправки не оказали влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

- Поправки к МСФО (IAS) 7 «Инициативы по раскрытию информации»

Данные поправки помогают инвесторам оценивать изменения в обязательствах, связанные с финансовой деятельностью, включая изменения в денежных потоках и неденежных оборотах. Поправки затронули только представление и раскрытие информации в отчетности и не оказали

Исходя из предварительной оценки Группы, основным эффектом от перехода на МСФО (IFRS) 15 будет увеличение активов, связанное с привлечением клиентов, и соответствующее увеличение остатка нераспределенной прибыли на 1 января 2018 года в диапазоне от 1 до 3 млрд рублей. В отношении интернет-сегмента Группа не ожидает существенного эффекта на прибыль или собственный капитал. Однако в результате изменений оценки отношений «агент-принципал» в соответствии с МСФО (IFRS) 15 Группа ожидает снижение выручки от онлайн рекламы, социальных сетей и агентских/партнерских вознаграждений и соответствующее снижение себестоимости.

- МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»

В июле 2014 года Совет по МСФО завершил процесс замещения МСФО (IAS) 39 **«Финансовые инструменты: признание и оценка»**, выпустив окончательную редакцию МСФО (IFRS) 9. МСФО (IFRS) 9 (июль 2014 г.) вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено. МСФО (IFRS) 9 будет применяться ретроспективно в соответствии с МСФО (IAS) 8 **«Учетная политика, изменение бухгалтерских оценок и ошибки»**. МСФО (IFRS) 9 не будет применяться к позициям, которые были из учета на дату первого применения.

Группа применит МСФО (IFRS) 9 с 1 января 2018 года. Группа не ожидает, что применение стандарта окажет существенное влияние на ее консолидированную финансовую отчетность.

В течение 2017 года Совет по МСФО выпустил поправку к МСФО 9 – **«Предоплата с отрицательной компенсацией»**. Поправка вносит незначительные изменения, касающиеся измерения определенных предоплаченных финансовых активов с так называемой негативной компенсацией. Она вступает в силу с 1 января 2019 года. Разрешено досрочное применение. Поправка не окажет влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

- МСФО (IFRS) 16 «Аренда»

В январе 2016 года Совет по МСФО выпустил МСФО (IFRS) 16 **«Аренда»**, который определяет принципы признания, измерения, представления и раскрытия аренды и заменяет собой предыдущие стандарты по аренде. Стандарт требует от арендаторов отражения на балансе права пользования активом и соответствующего обязательства для всех договоров аренды, за редким исключением.

Стандарт вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено для компаний, применивших МСФО (IFRS) 15 **«Выручка по договорам с покупателями»** не позднее даты начала применения МСФО (IFRS) 16.

Арендатор может применить МСФО (IFRS) 16 одним из двух способов: а) ретроспективно применительно к каждому представленному сравнительному периоду, в соответствии с МСФО (IAS) 8, или б) ретроспективно с отражением всего накопленного эффекта от первого применения МСФО (IFRS) 16 на дату первого применения.

Группа применит МСФО (IFRS) 16 с 1 января 2019 года. В настоящее время Группа оценивает возможное влияние стандарта на консолидированную финансовую отчетность. Планируется использовать модифицированный ретроспективный метод перехода на новый стандарт с признанием накопленного эффекта при первом применении.

- Поправки к МСФО (IFRS) 2 «Классификация и оценка выплат, основанных на акциях»

В июне 2016 года Совет по МСФО выпустил Поправки к МСФО (IFRS) 2 **«Классификация и оценка выплат, основанных на акциях»**, которые разъясняют порядок учета отдельных видов выплат, основанных на акциях.

Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2018 года или после этой даты. Группа применит их с этой даты. Не ожидается, что поправки окажут существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

- Поправки к МСФО (IAS) 40 «Переводы инвестиционной недвижимости»

В декабре 2016 года Совет по МСФО выпустил Поправки к МСФО (IAS) 40 **«Переводы инвестиционной недвижимости»**, которые разъясняют, что компания должна перевести имущество в или из состава инвестиционной собственности тогда и только тогда, когда есть наблюдаемые доказательства изменения использования этого имущества. Поправки дают примеры соответствующих доказательств. Одно только изменение намерений руководства по использованию имущества не свидетельствует об изменении использования. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2018 года или после этой даты. Группа применит их с этой даты. Не ожидается, что эти поправки окажут какое-либо влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

- КРМФО (IFRIC) 22 «Операции в иностранной валюте и авансовые платежи»

В декабре 2016 года Совет по МСФО опубликовал КРМФО (IFRIC) 22 **«Операции в иностранной валюте и авансовые платежи»**. Интерпретация разъясняет положения МСФО (IAS) 21 **«Влияние изменений валютных курсов»**, уточняя, что при оплате или получении аванса соответствующие актив, расход или доход, к которым этот аванс относится, впоследствии должны быть учтены с использованием обменного курса на дату выплаты или получения аванса. Интерпретация вступает в силу для годовых периодов, начинающихся с 1 января 2018 года или после этой даты. Интерпретация не оказывает влияния на финансовое положение или результаты деятельности Группы, поскольку она не изменяет способ учета авансов, выплаченных или полученных в иностранной валюте, применяемый Группой.

- КРМФО (IFRIC) 23 – «Неопределенность по налогам на прибыль»

В июне 2017 года Совет по МСФО выпустил КРМФО 23 **«Неопределенность по налогам на прибыль»**, которая разъясняет требования МСФО (IAS) 12 в отношении того, как следует отражать в бухгалтерском учете эффект неопределенности по налогам на прибыль. Интер-

претация вступает в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2019 года или после этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на ее консолидированную финансовую отчетность.

- Усовершенствования МСФО (декабрь 2016 года)

«Усовершенствования МСФО» (декабрь 2016 года), выпущенные в результате ежегодных улучшений МСФО 2014-2016 гг., привели к незначительным изменениям, разъясняющим действие существующих стандартов. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2018 года или после этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на ее консолидированную финансовую отчетность.

- Поправки к МСФО (IAS) 28 «Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия»

В октябре 2017 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IAS) 28 **«Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия»**, разъясняющие, что компании должны учитывать долгосрочные инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия, к которым не применяется метод долевого участия, согласно МСФО (IFRS) 9.

Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с 1 января 2019 года или после этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на ее консолидированную финансовую отчетность.

- Усовершенствования МСФО (декабрь 2017 года) – поправки к МСФО (IFRS) 3, МСФО (IFRS) 11, МСФО (IAS) 12 и МСФО (IAS) 23

«Усовершенствования МСФО», выпущенные в результате ежегодных улучшений МСФО 2015-2017 гг., привели к незначительным изменениям, разъясняющим действие существующих стандартов. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с 1 января 2019 года или после этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на ее консолидированную финансовую отчетность.

2 Прибыли и убытки

2.1 ВЫРУЧКА

— Учетная политика

Выручка измеряется по справедливой стоимости полученного вознаграждения или вознаграждения к получению за продажу товаров и услуг в ходе обычной деятельности Группы за вычетом налога на добавленную стоимость, возвратов и скидок.

Группа признает выручку, когда размер выручки может быть достоверно определен, когда поступление будущих экономических выгод является вероятным, а также когда выполняются специфические критерии признания для каждого вида деятельности Группы, описанного ниже. Группа основывает свою оценку возвратов на исторических данных, принимая во внимание тип клиента, вид сделки и особенности каждого соглашения.

— Услуги связи

Выручка от услуг связи, как правило, признается, когда услуги оказаны.

Выручка от продажи контента представлена за вычетом соответствующих затрат в случаях, когда Группа выступает в роли агента контент-провайдеров. Выручка и связанные затраты признаются в полном объеме, когда Группа выступает в качестве принципала при оказании услуг. Руководство использует суждения о признании выручки в полном объеме или за вычетом затрат в зависимости от того, действует ли Группа в сделке как принципал или как агент.

• Услуги мобильной связи

Группа получает выручку от услуг мобильной связи за пользование ее сотовой сетью, включая плату за эфирное время, полученную от контрактных и авансовых абонентов, ежемесячную абонентскую плату, плату за межсетевое взаимодействие с другими операторами мобильной и фиксированной связи, плату за услуги роуминга, передачу данных и дополнительные услуги («VAS-услуги»).

Выручка от межсетевого взаимодействия включает платежи от операторов мобильной и фиксированной связи за услуги по приземлению трафика других операторов. Выручка от роуминга включает выручку, полученную от абонентов, находящихся в роуминге вне выбранной ими домашней зоны покрытия, а также выручку от других операторов мобильной связи за предоставленные роуминговые услуги их абонентам в сети Группы. VAS-услуги включают СМС, контент и медиа продукты, а также комиссии за мобильные платежи.

а. Программа лояльности

Группа реализует программу лояльности, которая позволяет клиентам накапливать бонусные баллы за пользование услугами мобильной связи Группы. Абоненты могут обменивать бонусные баллы на услуги при условии наличия необходимого количества полученных бонусных баллов. Часть выручки распределяется на бонусные баллы на основании их справедливой стоимости и признается в доходах будущих периодов до момента использования бонусных баллов или окончания срока их действия. Группа определяет справедливую стоимость бонусных баллов клиента при помощи статистического анализа. Исходные данные для моделей включают допущения об ожидаемом уровне погашения бонусных баллов, ассортименте услуг, которые будут доступны для обмена на бонусные баллы в будущем и о предпочтениях клиентов.

б. Многокомпонентные соглашения

Группа заключает многокомпонентные контракты, по которым абонент может приобретать пакет, включающий устройство (например, телефон) и телекоммуникационные услуги (например, эфирное время, услуги по передаче данных и другие услуги). Группа распределяет полученное от абонента вознаграждение между различными компонентами на основе их справедливой стоимости в размере, не превышающем вознаграждение. Выручка, отнесенная к реализованному оборудованию, а также соответствующие затраты отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках в момент продажи при условии выполнения всех остальных условий для признания выручки.

Суммы, отнесенные к услугам связи, отражаются в доходах будущих периодов и признаются в качестве выручки в периоде оказания услуг. Распределение каждого отдельного элемента в многокомпонентном предложении на основании справедливой стоимости отдельных компонентов также предполагает использование оценок и суждений руководства.

с. Скидки на роуминг

Группа заключает соглашения о предоставлении скидок на роуминг с различными мобильными операторами. В соответствии с данными соглашениями, Группа обязуется предоставлять и имеет право получать скидки, которые зависят от объема роумингового трафика, генерируемого соответствующими абонентами. Группа использует фактические данные по трафику для определения размера скидок, которые должны быть получены или предоставлены. Данные оценки регулярно обновляются и корректируются. Группа учитывает полученные скидки как уменьшение расходов на роуминг, а предоставленные скидки как уменьшение выручки от роуминга.

Группа принимает во внимание условия различных роуминговых соглашений для определения соответствующих сумм к получению и оплате перед роуминговыми партнерами в консолидированном отчете о финансовом положении. Размер скидки, полученной от роуминговых партнеров или предоставленной роуминговым партнерам, включается в торговую и прочую дебиторскую и кредиторскую задолженность соответственно в прилагаемом консолидированном отчете о финансовом положении.

Руководство Группы делает оценки в отношении признания выручки, опираясь в некоторой степени на информацию от других операторов о стоимости предоставленных услуг. Руководство также делает оценки конечных результатов разбирательств в случаях, когда другие стороны оспаривают суммы счетов, выставленных к оплате.

• Услуги фиксированной связи

Группа получает выручку от услуг за предоставление в пользование сети фиксированной связи, которая включает платежи физических лиц, корпоративных клиентов и государственных органов по договорам о предоставлении услуг местной и междугородней/международной связи и услуг передачи данных. Базой для тарификации и расчета платежей являются потребление (например, минуты трафика), период оказания услуг (например, месячная абонентская плата) или иные установленные схемы вознаграждения. Выручка от услуг фиксированной связи также включает плату за межсетевое взаимодействие от операторов мобильной и фиксированной связи за завершение вызовов на сетях фиксированной связи Группы. Выручка по договорам на предоставление услуг связи учитывается по мере предоставления услуг. Суммы, получаемые до предоставления услуги, отражаются как отложенный доход и признаются в качестве выручки по мере предоставления услуг.

— Договоры на строительство

У Компании имеются договоры с клиентами, предметом которых является установка оборудования сети связи за фиксированную сумму, но не выше, чем понесенные затраты плюс определенная маржа. Выручка по договору признается, исходя из степени завершенности работ и принятия их заказчиком.

Если результат по договору невозможно надежно оценить, то выручка по нему признается в сумме понесенных затрат, которые с высокой степенью вероятности будут возмещены заказчиком. Затраты по договору признаются в тех периодах, к которым они относятся, если они не создают актив, относящийся к будущей деятельности. Ожидаемый убыток сразу же признается в отчете о прибылях и убытках.

Выручка по договорам строительства за год, окончившийся 31 декабря 2017 года, составила 2 143 (2016: 370). По текущим контрактам на 31 декабря общая сумма понесенных затрат и признанной прибыли составила 2 606 (2016: 370); сумма авансов полученных на 31 декабря 2017 года – 3 987 (2016: 2 350).

— Контекстная реклама

Интернет-сегмент (Примечание 5.6) получает выручку от контекстной поисковой рекламы через партнерские отношения с третьими сторонами. Выручка от контекстной рекламы признается по мере предоставления услуг (т. е. после «клика» пользователя на рекламное объявление) на нетто основе.

Выручка, полученная от рекламы в мобильных приложениях, вэб-страницах в социальных сетях, признается на валовой основе вместе с расходами и комиссионными, выплачиваемыми сторонним владельцам и администраторам вэб-сайтов, приложений, платформ и сообществ, признаваемыми в составе коммерческих расходов.

— ММО игры

Интернет сегмент (Примечание 5.6) получает выручку от продажи виртуальных объектов, приобретаемых игроками онлайн игр. В соответствии с моделью, предполагающей получение дохода от объектов виртуальной игры, выручка признается в течение срока их жизни, то есть по мере приобретения и потребления. Доходы будущих периодов уменьшаются по мере признания выручки. Оценка срока жизни объектов игры определяется на основе исторической информации об их использовании и о поведении игроков.

Выручка, полученная от лицензионных игр за рубежом, включает невозмещаемый первоначальный платеж за лицензию и платежи, величина которых зависит от использования игр. Первоначальная плата признается в выручке сразу, как только игры запущены в коммерческую эксплуатацию лицензиатами. Текущие платежи, основанные на использовании игр, признаются в доходах по мере того, как они заработаны при условии, что их поступление вероятно.

— Продажа оборудования и аксессуаров

Выручка от продажи оборудования и аксессуаров признается, когда существенные риски и выгоды от владения товаром переходят к покупателю, обычно при передаче товаров.

2.2 КОММЕРЧЕСКИЕ РАСХОДЫ

— Учетная политика

Комиссии дилерам за подключение новых абонентов списываются на расходы в период их возникновения. Соглашения Группы с дилерами третьими лицами содержат условие предоставления подключенному абоненту послепродажного обслуживания, а также схему разделения выручки с дилером. В результате комиссии дилерам признаются по мере оказания услуг абоненту, как правило, в течение двенадцати месяцев с момента подключения абонента.

Затраты на рекламу относятся на расходы в период их возникновения.

2.3 ОБЩИЕ И АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ

Общие и административные расходы за годы по 31 декабря включают: ↓

	2017	2016
Вознаграждения работников и связанные социальные отчисления	43 332	27 556
Операционная аренда	19 706	18 291

— Государственный пенсионный фонд

Группа производит обязательные отчисления в местные отделения государственного Пенсионного фонда и Фонда социального страхования от лица своих сотрудников.

Отчисления относятся на расходы в период их возникновения. Отчисления за отчетные периоды, окончившиеся 31 декабря 2017 и 2016 годов, составили 6 996 и 5 564 соответственно.

2.4 НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ

— Учетная политика

— Текущий налог на прибыль

Расходы по налогу на прибыль за год включают текущий и отложенный налоги. Налог признается в составе прибылей и убытков, за исключением случаев, когда он относится к позициям, признаваемым в составе ПСД или непосредственно в капитале. В этом случае налог признается в ПСД или, соответственно, непосредственно в капитале.

Текущий налог на прибыль рассчитывается в соответствии с налоговым законодательством, которое действует или эффективно по существу на дату отчетности в юрисдикциях, где Компания и ее дочерние предприятия осуществляют деятельность и генерируют налогооблагаемую прибыль. Руководство регулярно оценивает позиции, отражаемые в налоговых декларациях, относительно ситуаций, где применимое налоговое законодательство может интерпретироваться неоднозначно. В случае, если применяемое налоговое законодательство может интерпретироваться неоднозначно, при необходимости Компания создает резервы на основании оценки будущих выплат налоговым органам.

— Отложенный налог на прибыль

Отложенный налог на прибыль признается по методу обязательств путем определения временных разниц между налоговыми базами активов и обязательств и их балансовой стоимостью в финансовой отчетности. Однако отложенный налог на прибыль не признается при первоначальном признании актива или обязательства в сделке, не являющейся объединением бизнеса, которая в момент совершения не влияет ни на бухгалтерскую, ни на налогооблагаемую прибыль или убытки. Отложенный налог на прибыль определяется в соответствии со ставками налога и требованиями законодательства, действующими или эффективными по существу на дату отчетности, и которые предполагается применять в периоде реализации отложенного налогового актива или погашения отложенного налогового обязательства.

Активы по отложенному налогу на прибыль признаются только в той мере, в какой существует вероятность получения будущей налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть зачтены временные разницы. Отложенный налог на прибыль признается в отношении временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние и ассоциированные предприятия, за исключением отложенных налоговых обязательств в ситуациях, когда сроки реализации временной разницы контролируются Группой и существует вероятность того, что временная разница не будет реализована в обозримом будущем.

— Существенные оценки

Группа оценивает возмещаемость отложенных налоговых активов на основании оценки будущих доходов.

Фактические платежи и возмещения по налогу на прибыль Группы могут отличаться от оценок, сделанных Группой, в результате изменений налогового законодательства или непредвиденных сделок, которые могут повлиять на налоговые активы или обязательства. Ожидаемое разрешение неопределенных налоговых позиций основывается на суждениях руководства о вероятности защиты принятой позиции в ходе налоговых проверок и/или судебных разбирательств в случае необходимости. Обстоятельства и интерпретации сумм обязательств или вероятностей исходов могут меняться в ходе процесса урегулирования.

— Раскрытия

Деятельность телеком-сегмента подлежит налогообложению в Российской Федерации и Таджикистане.

Деятельность интернет-сегмента подлежит налогообложению во многих юрисдикциях, включая Российскую Федерацию, Кипр, Британские Виргинские острова, Великобританию, Соединенные Штаты Америки, Эстонию, Нидерланды.



Существенные составляющие расходов Группы по налогу на прибыль за годы по 31 декабря включают в себя следующее: ↓

	2017	2016
Текущий налог на прибыль		
Налог на прибыль за текущий период	10 892	9 026
Корректировки, относящиеся к предыдущим периодам	(225)	581
Отложенный налог на прибыль	(1 823)	634
Итого налог на прибыль	8 844	10 241

Ниже приведено сопоставление средней эффективной ставки по налогу на прибыль и расходов по налогу на прибыль, рассчитанных по ставкам, установленным местным законодательством, применимым к отдельным компаниям Группы: ↓

	2017	2016
Ставка, установленная законодательством	18,0%	20,0%
Расходы, не уменьшающие налогооблагаемую базу	12,1%	6,6%
Эффект внутригрупповых транзакций	1,6%	0,9%
Списание отложенных налоговых активов	3,1%	0,1%
Эффект применения льгот по налогу на прибыль	(2,7%)	(1,3%)
Обесценение гудвила (Примечание 3.2.3)	—	1,9%
Обесценение инвестиции в «Евросеть» (Примечание 3.3)	22,5%	—
Эффект изменения налоговых ставок	5,8%	—
Прочие разницы	2,0%	0,4%
Эффективная ставка по налогу на прибыль	62,4%	28,6%

Эффект внутригрупповых операций в таблице выше представляет собой налогооблагаемый доход внутри Группы.

Отложенные налоговые позиции относятся к следующим статьям: ↓

	ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ НА 31 ДЕКАБРЯ		ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016	2017	2016
Основные средства	(16 050)	(16 844)	(721)	1 832
Нематериальные активы	(18 964)	(9 316)	2 439	325
Производные финансовые инструменты	770	993	186	(1 180)
Инвестиции в совместные предприятия и дочерние компании	(146)	(153)	(7)	59
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	4 009	3 627	(382)	(848)
Признание выручки	2 793	519	(2 274)	122
Начисленные вознаграждения работникам	1 279	193	(1 086)	268
Начисленные расходы	1 504	1 011	(493)	(190)
Прочие движения и временные разницы	(158)	357	515	246
Расход по отложенному налогу на прибыль			(1 823)	634
Чистые отложенные налоговые обязательства	(24 963)	(19 613)		
Отражены в консолидированном отчете о финансовом положении следующим образом:				
Отложенные налоговые активы	3 829	1 199		
Отложенные налоговые обязательства	(28 792)	(20 812)		

Группа признает отложенные налоговые активы в отношении переноса налоговых убытков только в той мере, в какой существует высокая степень вероятности зачета налоговых убытков против будущей налогооблагаемой прибыли.

Отложенные налоговые активы, связанные с налоговыми убытками дочерних предприятий Группы, признаются на основании стратегий налогового планирования, которые будут применены в случае необходимости для предотвращения нереализованных налоговых убытков.

Группа признала отложенные налоговые активы в отношении налоговых убытков следующих дочерних компаний: →

	2017	2016
«Скартел»	1 837	2 583
«МегаФон Ритейл»	1 375	1 021
Прочие компании	797	23
Итого на конец года	4 009	3 627

Для использования оставшейся части налоговых убытков Группа имеет возможность реализовать соответствующие стратегии налогового планирования в зависимости от результатов этих дочерних компаний в будущем. Стратегии налогового планирования могут включать, среди прочих, возможность реорганизации соответствующих дочерних предприятий путем присоединения к МегаФону, который, как ожидается, будет иметь достаточную налогооблагаемую прибыль для использования накопленных убытков этих дочерних предприятий.

Непризнанные отложенные налоговые активы в консолидированном отчете о финансовом положении составили 3 859 по состоянию на 31 декабря 2017 (2016: 2 757). Не признаны отложенные налоговые активы, возникшие из-за разниц между налоговой и бухгалтерской базами приобретенных дочерних компаний и совместных предприятий, реализация которых не ожидается в связи с недостатком соответствующей налогооблагаемой прибыли.

	2017	2016
Остаток на начало года	19 613	19 526
(Доход)/расход по отложенному налогу на прибыль за год	(1 823)	634
Корректировка по пересчету иностранных операций	(73)	(75)
Приобретение дочерних предприятий (Примечание 5.3)	7 209	—
Отложенный налог на хеджирование денежных потоков, учитываемое в ПСД (Примечание 3.4.4)	37	(472)
Остаток на конец года	24 963	19 613

2.5 ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ

— Учетная политика

Базовая прибыль на акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли за год, приходящейся на держателей обыкновенных акций Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении в течение периода.

Разводненная прибыль на акцию рассчитывается путем деления скорректированной чистой прибыли, приходящейся на держателей обыкновенных акций, на средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении в течение периода плюс количество дополнительных обыкновенных акций, которые были бы выпущены при конвертации всех потенциально разводняющих ценных бумаг в обыкновенные акции. Потенциально разводняющие ценные бумаги включают в себя неисполненные опционы сотрудников и конвертируемые долговые обязательства.

Временные разницы, связанные с инвестициями в дочерние компании, в отношении которых отложенное налоговое обязательство не было признано, по состоянию на 31 декабря 2017 года составили 75 984 (2016: ноль).

Сверка чистых отложенных налоговых обязательств за годы, закончившиеся 31 декабря, представлена ниже: ↓

	2017	2016
Остаток на начало года	19 613	19 526
(Доход)/расход по отложенному налогу на прибыль за год	(1 823)	634
Корректировка по пересчету иностранных операций	(73)	(75)
Приобретение дочерних предприятий (Примечание 5.3)	7 209	—
Отложенный налог на хеджирование денежных потоков, учитываемое в ПСД (Примечание 3.4.4)	37	(472)
Остаток на конец года	24 963	19 613

— Раскрытия

В таблице представлен расчет базовой и разводненной прибыли на акцию за годы, закончившиеся 31 декабря: ↓

	2017	2016
Числитель: Прибыль, приходящаяся на собственников Компании	4 551	25 496
Знаменатель: Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	595 700 967	595 700 967
Прибыль на акцию – базовая и разводненная, рубли	8	43

По состоянию на 31 декабря 2017 года или 2016 года не было разводняющих ценных бумаг.

3 Активы и обязательства

3.1 ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

— Учетная политика

Основные средства отражаются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и обесценения, если имеется. В первоначальную стоимость включаются все затраты, непосредственно относящиеся к доставке актива до места и приведению его в состояние, пригодное для целевого использования. Амортизация начисляется с использованием линейного метода в течение предполагаемого срока полезного использования актива.

Расходы на амортизацию основных средств основаны на оценках руководства об остаточной стоимости, методе начисления амортизации и сроках полезного использования основных средств. Оценки могут изменяться в связи с технологическим прогрессом, развитием конкуренции, изменением конъюнктуры рынка и другими факторами и могут привести к изменениям ожидаемых сроков полезного использования, а также расходов на амортизацию.

Реальный экономический срок использования долгосрочных активов может отличаться от оценочных сроков полезного использования. Изменение ожидаемого срока полезного использования учитывается перспективно как изменение бухгалтерских оценок.

Ожидаемые сроки полезного использования основных средств следующие: ↓

Телекоммуникационная сеть	3-20 лет
Здания и сооружения	7-50 лет
Автотранспорт, офисное и прочее оборудование	3-7 лет

Улучшения арендованного имущества амортизируются в течение наименьшего из двух: срока аренды или ожидаемого срока полезного использования активов. Срок аренды включает в себя сроки продления договора, если веро-

ятность такого продления достаточна высока. Остаточная стоимость активов, сроки полезного использования и методы амортизации пересматриваются и корректируются в случае необходимости на каждую отчетную дату.

Затраты на ремонт и обслуживание относятся на расходы по мере возникновения. Стоимость модернизации и последующие расходы включаются в балансовую стоимость актива или признаются как отдельный актив, если существует вероятность получения Группой будущих экономических выгод, связанных с этим активом, и его стоимость может быть достоверно определена.

Приведенная стоимость ожидаемых расходов на вывод актива из эксплуатации после его использования включена в стоимость соответствующего актива. В Примечании 3.8 представлена дополнительная информация о начисленных обязательствах по выводу активов из эксплуатации.

В случае окончания эксплуатации или другого отчуждения основных средств их стоимость и накопленная амортизация выбывают из учета, и полученная при этом прибыль или убыток отражаются в составе прибыли или убытка.

Группа совместно с другими операторами планирует, разрабатывает и использует телекоммуникационные сети. Деятельность учитывается в качестве совместных операций. Соответственно, Группа отражает свою долю в совместных активах и в совместно понесенных расходах.

— Финансовая аренда

Финансовая аренда, то есть аренда, по условиям которой к Группе переходят практически все риски и выгоды, связанные с владением арендуемым активом, капитализируется на дату начала срока аренды по справедливой стоимости арендованного имущества, или, если эта сумма меньше, – по приведенной стоимости минимальных арендных платежей. Арендные платежи распределяются между затратами по финансированию и погашением основной суммы обязательства по аренде таким образом, чтобы процентная ставка на непогашенную сумму обязательства была постоянной. Затраты на финансирование отражаются в финансовых расходах в составе прибылей и убытков.

Арендованный актив амортизируется в течение более короткого из следующих периодов: срока полезного использования актива и срока аренды.

Группа заключила ряд долгосрочных соглашений об аренде телекоммуникационных активов. Группа проанализировала условия соглашений, такие как срок аренды, составляющий большую часть срока полезного использования актива, и сделала вывод о том, что к Группе переходят практически все риски и выгоды, связанные с владением арендуемым активом. Соответственно, данные соглашения были отражены в учете как финансовая аренда.

На дату начала срока аренды Группа отражает финансовую аренду как активы и обязательства по приведенной стоимости минимальных арендных платежей. Определяя приведенную стоимость минимальных арендных платежей, Группа делает допущения касательно ставок дисконтирования, ожидаемых затрат на обслуживание актива и операционные налоги, подлежащие возмещению арендодателю, а также долгосрочных прогнозов индекса инфляции в отношении договоров, содержащих условия индексации арендных платежей на уровень инфляции.

— Затраты по займам

Затраты по займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или производством квалифицируемого актива в течение периода строительства, который занимает длительный промежуток времени, включаются в первоначальную стоимость основных средств до момента готовности актива для использования. Все другие затраты по займам признаются в качестве расходов в том периоде, в котором они возникают. Затраты по займам включают проценты, курсовые разницы и другие расходы Группы, связанные с привлечением заемных средств.

— Обесценение основных средств

Основные средства проверяются на предмет обесценения в случае наличия каких-либо событий или изменений обстоятельств, указывающих на возможность обесценения.

Убытки от обесценения активов признаются на сумму разницы между балансовой стоимо-

стью актива и его возмещаемой стоимостью. Возмещаемая стоимость представляет собой большую из двух величин: (1) справедливой стоимости актива за вычетом затрат на его продажу и (2) ценности его использования. Возмещаемая стоимость определяется для каждого отдельного актива, в случае если данный актив генерирует денежные средства, которые в значительной степени не зависят от денежных средств, генерируемых другими активами или группами активов. Убытки от обесценения, относящиеся к продолжающимся операциям, признаются в составе прибылей и убытков в категориях расходов, соответствующих функции обесцененного актива.

Для активов, за исключением гудвила, на каждую отчетную дату осуществляется оценка с целью определения наличия признаков того, что ранее признанные убытки от обесценения более не существуют или уменьшились. Если данный признак присутствует, Группа определяет возмещаемую стоимость актива.

Ранее признанные убытки от обесценения сторнируются, если только имели место изменения в допущениях, использованных для определения возмещаемой стоимости, с момента признания последнего убытка от обесценения. Сторнирование ограничено таким образом, чтобы балансовая стоимость актива не превышала его возмещаемую стоимость, а также не превышала балансовую стоимость за вычетом износа, которая была бы определена, если бы в предыдущие годы не был признан убыток от обесценения. Такое сторнирование признается в составе прибылей и убытков.

Оценка возмещаемой стоимости активов основана на оценках руководства, в том числе оценке применимых мультипликаторов, если используется рыночный подход, или будущих денежных потоков, ставок дисконтирования, темпов роста и допущений о будущей конъюнктуре рынка, если используется доходный подход.

— Активы, предназначенные для продажи

Внеоборотные активы классифицируются в качестве активов, предназначенных для продажи (АПДП), и учитываются по наименьшей из двух: балансовой стоимости и справедливой стоимости

за вычетом расходов на продажу, если их балансовая стоимость возмещается, главным образом, за счет продажи, а не посредством дальнейшего использования, и вероятность продажи высока.

Основные средства представлены ниже: ↓

— Раскрытия

	ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННАЯ СЕТЬ	ЗДАНИЯ И СООРУЖЕНИЯ	АВТОТРАНСПОРТ, ОФИСНОЕ И ПРОЧЕЕ ОБОРУДОВАНИЕ	НЕЗАВЕРШЕННОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО	ИТОГО
Первоначальная стоимость					
На 1 января 2016	425 162	74 866	28 509	22 539	551 076
Поступления	—	—	—	58 104	58 104
Приобретения (Прим. 5.3)	3	—	—	—	3
Выбытия	(16 649)	(205)	(1 702)	(643)	(19 199)
Ввод в эксплуатацию	56 980	2 215	2 059	(61 254)	—
Курсовая разница	(1 783)	(542)	(687)	(106)	(3 118)
На 31 декабря 2016	463 713	76 334	28 179	18 640	586 866
Поступления	—	—	—	52 414	52 414
Приобретения (Прим. 5.3)	2 451	636	215	538	3 840
Выбытия	(24 932)	(318)	(3 034)	(398)	(28 682)
Ввод в эксплуатацию	44 308	3 469	2 198	(49 975)	—
Реклассификация в АПДП	—	(634)	—	—	(634)
Реклассификация в нематериальные активы (Прим. 3.2.1)	(33 349)	—	(809)	(1 384)	(35 542)
Курсовая разница	(393)	(135)	(131)	(104)	(763)
На 31 декабря 2017	451 798	79 352	26 618	19 731	577 499
Накопленная амортизация					
На 1 января 2016	(263 278)	(29 923)	(23 458)	—	(316 659)
Начисление за год	(44 941)	(4 958)	(2 984)	—	(52 883)
Выбытия	16 122	178	1 656	—	17 956
Курсовая разница	1 152	245	478	—	1 875
На 31 декабря 2016	(290 945)	(34 458)	(24 308)	—	(349 711)
Начисление за год	(49 980)	(4 774)	(2 587)	—	(57 341)
Выбытия	24 668	231	2 964	—	27 863



	ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННАЯ СЕТЬ	ЗДАНИЯ И СООРУЖЕНИЯ	АВТОТРАНСПОРТ, ОФИСНОЕ И ПРОЧЕЕ ОБОРУДОВАНИЕ	НЕЗАВЕРШЕННОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО	ИТОГО
Реклассификация в АПДП	—	350	—	—	350
Реклассификация в нематериальные активы (Прим. 3.2.1)	20 908	—	705	—	21 613
Курсовая разница	277	63	92	—	432
На 31 декабря 2017	(295 072)	(38 588)	(23 134)	—	(356 794)
Остаточная стоимость на:					
31 декабря 2016	172 768	41 876	3 871	18 640	237 155
31 декабря 2017	156 726	40 764	3 484	19 731	220 705

В течение 2017 года, закончившегося 31 декабря, Группа реклассифицировала биллинговую систему и аналогичное программное обеспечение из состава основных средств в нематериальные активы в результате произошедших технологических изменений в информационной системе и программном обеспечении (Примечание 3.2.1).

Авансы поставщикам сетевого оборудования включены в состав незавершенного строительства в размере 857 и 1 659 по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов соответственно.

Активы, приобретенные по некоторым контрактам с отсрочкой платежа, в размере 332 (2016: 736) находятся в залоге в качестве обеспечения соответствующих обязательств.

— Финансовая аренда

Остаточная стоимость зданий и сооружений, используемых по договорам финансовой аренды, на 31 декабря 2017 года составляет 3 432 (2016: 3 701). Арендованные активы находятся в залоге в качестве обеспечения соответствующих обязательств.

— Капитализированные затраты по займам

Капитализированные затраты по займам составили 1 752 и 1 875 за годы, закончившиеся 31 декабря 2017 и 2016 годов соответственно. Ставка капитализации составила 9,5% и 8,8% за годы, закончившиеся 31 декабря 2017 и 2016 годов соответственно.

3.2 НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

3.2.1 Нематериальные активы за исключением гудвила

— Учетная политика

Первоначальная стоимость нематериальных активов, приобретенных отдельно, на дату признания в учете определяется как фактические затраты на их приобретение. Первоначальная стоимость нематериальных активов, приобретенных в рамках объединения бизнеса, определяется их справедливой стоимостью на дату приобретения. После первоначального признания нематериальные активы отражаются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и обесценения, если имело место. Нематериальные активы в основном состоят из лицензий на осуществление деятельности, частот, клиентской базы, торговых марок, программного обеспечения для игр, затрат на разработку программного обеспечения, прочего программного обеспечения и лицензий.

Затраты, понесенные на этапе исследований, проводимых с целью получения новых научных и технических знаний, признаются в отчете о совокупном доходе по мере их возникновения.

Этап разработки программного обеспечения включает планирование или дизайн для производства новых или существенно улучшенных продуктов и процессов. Затраты на разработку капитализируются, только если они могут быть надежно оценены, продукт или процесс осуществим с технической и коммерческой точки зрения, вероятен приток будущих экономических выгод и Группа имеет намерение и необходимые ресурсы, чтобы завершить разработки и использовать или продать актив.

Затраты на исследования и разработку признаны в качестве расходов в отчете о прибылях и убытках в течение 2017 года в сумме 393 (2016: ноль).

Срок полезного использования нематериальных активов устанавливается как определенный или неопределенный. Группа не имеет нематериальных активов с неопределенным сроком полезного использования за исключением гудвила.

Все нематериальные активы амортизируются с использованием линейного метода в течение их ожидаемого срока полезного использования:

Операционные лицензии и частоты	10-20 лет
Клиентская база	3-19 лет
Патенты и торговые марки	7-20 лет
Игры	3-9 лет
Прочее ПО	1-5 лет
Прочие нематериальные активы	1-10 лет

Расходы на амортизацию основаны на суждениях руководства в отношении используемых методов амортизации и оценки сроков полезного использования нематериальных активов. Оценки могут изменяться в связи с развитием технологий, конкуренцией, изменением рыночных условий и других факторов, что может привести к изменениям оценочных сроков полезного использования и амортизационных отчислений. На оценку срока полезного использования нематериальных активов влияет оценка среднего срока взаимоотношений с клиентами на основании данных об оттоке абонентов, оставшегося срока действия лицензии и перспективных разработок в области технологий и рынков. Фактические сроки экономического использования активов могут отличаться от ожидаемых сроков полезного использования. Изменение предполагаемого срока полезного использования учитывается перспективно как изменение бухгалтерской оценки.

— Обесценение

Активы, которые подлежат амортизации, проверяются на предмет обесценения в случае наличия каких-либо событий или изменений обстоятельств, указывающих на невозможность возмещения балансовой стоимости данного актива. Дальнейшее описание учетной политики для проверки нефинансовых активов на предмет обесценения приведено в Примечании 3.1.

— Раскрытия

Нематериальные активы за исключением гудвила:



	ОПЕРАЦИ- ОННЫЕ ЛИЦЕНЗИИ И ЧАСТОТЫ	КЛИЕНТ- СКАЯ БАЗА	ТОРГОВЫЕ МАРКИ И ПАТЕНТЫ	ИГРЫ	ПРОЧЕЕ ПРОГРАММ- НОЕ ОБЕСПЕЧЕ- НИЕ	ПРОЧИЕ НЕ- МАТЕРИ- АЛЬНЫЕ АКТИВЫ	ИТОГО
Первоначальная стоимость							
На 1 января 2016	76 904	4 192	726	—	14 322	7 823	103 967
Поступления	3 417	2	6	—	3 234	814	7 473
Выбытия	(550)	—	(13)	—	(1 759)	(1 333)	(3 655)
Курсовая разница	(78)	—	—	—	—	—	(78)
На 31 декабря 2016	79 693	4 194	719	—	15 797	7 304	107 707
Поступления	1 808	105	50	1 016	3 239	1 223	7 441
Приобретения (Прим. 5.3)	—	22 295	22 493	12 151	4 586	1 456	62 981
Выбытия	(539)	(105)	(54)	—	(2 481)	(534)	(3 713)
Реклассификация из основных средств (Прим. 3.1)	—	—	—	—	34 158	1 384	35 542
Курсовая разница	(19)	—	—	340	—	27	348
На 31 декабря 2017	80 943	26 489	23 208	13 507	55 299	10 860	210 306
Накопленная амортизация							
На 1 января 2016	(25 158)	(2 341)	(547)	—	(10 396)	(3 725)	(42 167)
Начисление за год	(4 226)	(474)	(63)	—	(2 395)	(723)	(7 881)
Выбытия	496	—	13	—	1 726	1 324	3 559
Курсовая разница	77	—	—	—	—	—	77
На 31 декабря 2016	(28 811)	(2 815)	(597)	—	(11 065)	(3 124)	(46 412)
Начисление за год	(4 392)	(3 757)	(2 300)	(2 197)	(3 807)	(1 189)	(17 642)
Выбытия	510	105	54	—	2 472	485	3 626
Реклассификация из основных средств (Прим. 3.1)	—	—	—	—	(21 613)	—	(21 613)
Курсовая разница	19	—	—	(124)	—	(20)	(125)
На 31 декабря 2017	(32 674)	(6 467)	(2 843)	(2 321)	(34 013)	(3 848)	(82 166)
Остаточная стоимость на:							
31 декабря 2016	50 882	1 379	122	—	4 732	4 180	61 295
31 декабря 2017	48 269	20 022	20 365	11 186	21 286	7 012	128 140
Средневзвешенный остаточный срок амортизации, лет	11	5	9	5	6	6	7

Лицензии на осуществление деятельности и частоты обеспечивают Группе исключительное право на использование определенного радиочастотного спектра для предоставления услуг мобильной связи.

Лицензии на осуществление деятельности главным образом включают:

- несколько лицензий стандарта 2G,
- единую национальную лицензию 3G,
- единую национальную лицензию 4G с использованием диапазона частот 2,5–2,7 ГГц (10x10 МГц) и
- единую национальную лицензию 4G с использованием диапазона 2,5–2,7 ГГц (30x30 МГц).

Эти лицензии являются неотъемлемым условием деятельности Группы в области мобильной связи. Невозможность продления существующих лицензий на аналогичных или схожих условиях может существенно отразиться на деятельности Группы. Несмотря на то, что лицензии на осуществление деятельности выдаются на фиксированный срок, продление сроков действия данных лицензий до этого проводилось в обычном порядке и по номинальной стоимости. Группа полагает, что на текущий момент отсутствуют правовые, нормативные, договорные, конкурентные, экономические и другие факторы, которые могли бы привести к задержкам в возобновлении или к отказу о продлении лицензий.

Национальные лицензии 3G и 4G (с использованием диапазона 10x10 МГц) были получены по номинальной стоимости в 2007 и 2012 годах соответственно, но требуют от Компании соблюдения определенных условий, которые включают инвестиционные обязательства и требования по обеспечению покрытия сети (Примечание 5.8).

3.2.2 Гудвил

— Учетная политика

Гудвил представляет собой сумму превышения переданного вознаграждения и справедливой стоимости неконтролирующих долей участия в приобретаемой компании над справедливой стоимостью идентифицированных чистых активов этой компании. Гудвил не подлежит амор-

тизации, но проверяется на обесценение как минимум ежегодно (Примечание 3.2.3).

После первоначального признания гудвил измеряется по первоначальной стоимости за вычетом накопленных убытков от обесценения.

— Раскрытия

Изменения балансовой стоимости гудвила за вычетом накопленных убытков от обесценения в сумме 3 400 за годы, закончившиеся 31 декабря 2017 и 2016 годов, представлены следующим образом: ↓

	2017	2016
Остаток на начало года	30 549	33 909
Приобретения (Примечание 5.3)	42 669	40
Обесценение гудвила (Примечание 3.2.3)	—	(3 400)
Остаток на конец года	73 218	30 549

3.2.3 Обесценение гудвила

— Учетная политика

Гудвил не подлежит амортизации и проверяется на обесценение ежегодно 1 октября или чаще в случае наличия каких-либо событий или изменений обстоятельств, указывающих на невозможность возмещения балансовой стоимости данного актива.

Для целей тестирования на обесценение гудвил, возникший при объединении бизнеса, распределяется с даты приобретения на каждую единицу, генерирующую денежные средства («ЕГДС»), или группу ЕГДС, по которым ожидается выгода от синергии в результате объединения. Группа определила следующие ЕГДС: 1) Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС), 2) Широкополосный интернет и 3) GARS Holding Limited («Гарс»).

Убыток от обесценения гудвила признается в сумме превышения балансовой стоимости над возмещаемой стоимостью каждой ЕГДС, к которой относится гудвил. Возмещаемая стоимость представляет собой большую из двух величин:

(1) справедливой стоимости актива или ЕГДС за вычетом затрат на его продажу и (2) ценности его использования. Убыток от обесценения, отнесенного к ЕГДС гудвила, впоследствии не подлежит восстановлению.

Оценка возмещаемой стоимости активов и ЕГДС основана на оценках руководства, в том числе определении соответствующих ЕГДС, оценке применимых мультипликаторов, если используется рыночный подход, или будущих денежных потоков, ставок дисконтирования, темпов роста и допущений о будущей конъюнктуре рынка, если используется доходный подход. Распределение балансовой стоимости тестируемых активов между отдельными ЕГДС также требует применения профессионального суждения руководства.

— **Тестирование гудвила на обесценение**

При анализе индикаторов обесценения среди прочих факторов Группа рассматривает отношение между рыночной капитализацией Группы и балансовой стоимостью ее капитала. По состоянию на 31 декабря 2017 года рыночная капитализация Группы была не ниже балансовой стоимости ее капитала.

Гудвил, приобретенный в результате объединения бизнеса, был распределен на ЕГДС и группы ЕГДС следующим образом: ↓

	ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС)	25 384	25 384
Широкополосный интернет (ЕГДС)	3 567	3 567
«Гарс» (ЕГДС)	1 598	1 598
Итого распределенный гудвил	30 549	30 549
Нераспределенный:		
MGL (Примечание 5.3)	42 669	—
Итого гудвил	73 218	30 549

В рамках тестирования гудвила на обесценение было произведено сравнение балансовой стоимости ЕГДС (включая гудвил) с их оценочной возмещаемой стоимостью.

В 2017 году в результате ежегодного теста убыток от обесценения не выявлен; убыток от обесценения в сумме 3 400 был признан в 2016 году в отношении гудвила ЕГДС «Широкополосный интернет».

По состоянию на 31 декабря 2017 года стоимость нераспределенного гудвила, возникшего от приобретения MGL, вместе с приобретенными активами, не превышает рыночную капитализацию MGL.

— **Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС)**

Чистые активы собственной розничной сети Компании были распределены на группу ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги».

Руководство Компании определило, что денежные потоки от инвестиций в собственную розничную сеть не должны рассматриваться отдельно от потоков, относящихся к ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги» из-за контроля, который Компания осуществляет над этими активами, и степени их интеграции с другими операциями Компании.

Возмещаемая стоимость группы ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги» была определена как справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу (Уровень 3). Справедливая стоимость была рассчитана на основании операционной прибыли до амортизации основных средств и нематериальных активов и убытка от обесценения («OIBDA»), умноженной на мультипликатор 4, который представляет собой низшую точку диапазона мультипликаторов OIBDA, наблюдаемого на рынке приобретений аналогичных компаний. Справедливая стоимость была снижена на 5% в качестве оценки затрат на продажу компании.

Руководство считает, что любое изменение любого из указанных допущений, которое в настоящее время было бы разумно ожидать, не вызовет превышения общей балансовой стоимости ни одной из ЕГДС над ее возмещаемой стоимостью.

— **Широкополосный интернет (группа ЕГДС)**

По состоянию на 31 декабря 2017 года возмещаемая стоимость ЕГДС «Широкополосный интернет» была определена в сумме 10 900 как среднее значение между низшей и высшей оценкой стоимости при использовании различных методов оценки, таких как метод сделок, прогноз дисконтированного денежного потока (ДДП), рыночные котировки акций аналогичных компаний.

Оценка выше прогноза ДДП отражает стратегию Группы в отношении широкополосного бизнеса и его дальнейшей интеграции с группой ЕГДС телекоммуникационных услуг, которая не отражена в ДДП.

Оценка ценности от использования ЕГДС «Широкополосный интернет» наиболее чувствительна к следующим допущениям: среднемесячный доход на одного абонента («ARPU»), ставка дисконтирования, доля рынка в Москве, индекс роста зарплат, отношение капитальных затрат («CAPEX») к выручке и выборке сделок о слияниях и поглощениях. Основные допущения, использованные в прогнозе, приведены ниже: ↓

	ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Диапазон снижения ARPU для розничных абонентов в течение прогнозного периода	(4,0%)	(1,0%)-0,0%
Ставка дисконтирования до налогообложения	10,7%	12,8%
Доля рынка в Москве (по количеству розничных абонентов)	4,9-5,1%	6,4%-6,7%
Годовой темп роста заработной платы в течение периода прогнозирования	2,5-2,7%	4,8%-5,6%
Долгосрочная цель по отношению CAPEX к выручке	10,0%	10,5%

Рост выручки прогнозируется на основе динамики доли рынка, роста ARPU и других факторов.

Ставка дисконтирования представляет собой текущую рыночную оценку рисков, присущих ЕГДС, и базируется на временной стоимости денег и индивидуальных рисках активов, которые не были включены в оценку денежных потоков. Расчет ставки дисконтирования основан на конкретных обстоятельствах Группы и ее операционных сегментов и является производным от его средневзвешенной стоимости капитала («WACC»). WACC учитывает стоимость долга и капитала. Стоимость акционерного капитала определяется на основании ожидаемого инвесторами Группы дохода на инвестиции. Стоимость долга базируется на процентных ставках по займам Группы. Специфический риск сегмента учтен путем применения индивидуальных бета-факторов. Бета-факторы ежегодно оцениваются на основе общедоступных рыночных данных.

Индекс годового роста заработной платы прогнозируется на основе оценок инфляции и стратегии занятости менеджмента Группы.

Выборка сделок была определена на основе закрытых в течение 2015 – 2017 годов сделок по слияниям и поглощениям компаний широкополосного интернета в России.

— Чувствительность к изменениям в основных допущениях

Оценочная возмещаемая стоимость единицы «Широкополосный интернет» превышает ее балансовую стоимость на 452. Следующие изменения в основных допущениях, сделанные независимо от других постоянных допущений, повлекут обесценение единицы «Широкополосный интернет»: ↓

Снижение ARPU для розничных абонентов в каждом регионе в прогнозном периоде до	(7,7%)
Рост ставки дисконтирования до налогообложения до	12,0%
Уменьшение доли рынка в Москве до	0,8%
Увеличение темпа роста зарплат в прогнозном периоде до	4,2%
Увеличение отношения CAPEX к выручке с 2020 года до	12,6%

Разумно возможных изменений в других допущениях, которые могли бы являться причиной обесценения единицы «Широкополосный интернет», не имеется.

3.3 ИНВЕСТИЦИИ
 В АССОЦИИРОВАННЫЕ
 И СОВМЕСТНЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

— Учетная политика

Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия, в которых Группа осуществляет совместный контроль, учитываются методом долевого участия и изначально признаются по первоначальной стоимости. Доля Группы в прибылях и убытках этих компаний отражается в строке «Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий» консолидированного отчета о прибылях и убытках с соответствующей корректировкой балансовой стоимости инвестиций.

Нереализованная прибыль по сделкам между Группой и ее ассоциированными или совместными предприятиями исключается только в пределах доли участия Группы в ассоциированных или совместных предприятиях. Нереализованный

убыток также исключается, если только сделка не свидетельствует об обесценении переданного актива. Учетные политики ассоциированных и совместных предприятий были изменены в случае необходимости для обеспечения соответствия политике Группы.

— Обесценение

На каждую отчетную дату Группа определяет наличие объективных доказательств того, что инвестиции в ассоциированное или совместное предприятие обесцениваются, для ассоциированных компаний и совместных предприятий, учитываемых по методу долевого участия. Если есть такие доказательства, Группа рассчитывает сумму обесценения как разницу между возмещаемой стоимостью инвестиции Группы в ассоциированное или совместное предприятие и его балансовой стоимостью и признает ее долю убытка в разделе «Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий» отчета о прибылях и убытках.

— Раскрытия

Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия представлены ниже: ↓

		31 ДЕКАБРЯ	
ОБЪЕКТ ИНВЕСТИЦИЙ	% ДОЛЯ В КАПИТАЛЕ	2017	2016
ООО «Евросеть-Ритейл» («Евросеть»), совместное предприятие	50,000	14 041	31 705
АО «Садовое Кольцо» («Садовое Кольцо»), совместное предприятие	49,999	13 320	13 520
Прочие инвестиции – ассоциированные предприятия		1 206	9
Итого		28 567	45 234

— «Садовое Кольцо»

«Садовое Кольцо», владеющее офисным зданием в центре Москвы, является совместным предприятием Группы со «Сбербанком». Группа заключила договор аренды с «Садовым Кольцом» на часть здания сроком на десять лет. В этом здании разместилась штаб-квартира Группы, что позволило консолидировать операции Группы в Москве в одном месте. Обязательства по

договору аренды раскрыты в Примечании 5.8. Основным арендатором оставшейся части здания является «Сбербанк».

Совместное предприятие «Садовое Кольцо» учитывается в консолидированной финансовой отчетности методом долевого участия.

Сверка суммарной финансовой информации «Садового Кольца» и балансовой стоимости

инвестиций Группы в совместном предприятии представлена ниже: ↓

31 ДЕКАБРЯ		
	2017	2016
Активы		
Внеоборотные активы	48 269	49 231
Денежные средства и их эквиваленты	1 003	1 227
Прочие оборотные активы	280	98
	49 552	50 556
Обязательства		
Долгосрочные финансовые обязательства	(21 572)	(24 761)
Прочие долгосрочные обязательства	(5 712)	(5 882)
Краткосрочные финансовые обязательства	(3 492)	(737)
	(30 776)	(31 380)
Итого идентифицируемые чистые активы	18 776	19 176
Доля Группы в совместном предприятии	49,999%	49,999%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах	9 388	9 588
Превышение переданного вознаграждения над долей Группы в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов	3 932	3 932
Балансовая стоимость доли Группы	13 320	13 520

Доля Группы в прибыли/(убытке) совместного предприятия по методу долевого участия представлена ниже: ↓

ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ		
	2017	2016
Прибыль и общий совокупный доход «Садового Кольца»	275	353
Амортизация корректировок Группы по распределению цены приобретения и применение учетных политик Группы	(675)	(372)
Убыток и общий совокупный убыток совместного предприятия	(400)	(19)
Доля Группы в совместном предприятии	49,999%	49,999%
Доля Группы в убытке и общем совокупном убытке «Садового Кольца»	(200)	(9)

— «Евросеть»

«Евросеть» – это розничная сеть, основным видом деятельности которой является продажа мобильных телефонов, аудио устройств, других портативных устройств и аксессуаров, а также подписка клиентов и сбор платежей для оплаты услуг, предоставляемых крупными телекоммуникационными операторами в России.

«Евросеть» является совместным предприятием Группы с ПАО «ВымпелКом» («ВымпелКом»). В июле 2017 года МегаФон и VEON Ltd, материн-

ская компания «ВымпелКом», договорились о прекращении совместной деятельности. Сделка была закрыта в феврале 2018 года (Примечание 5.9).

Инвестиция в «Евросеть» была отражена в консолидированной финансовой отчетности по методу долевого участия.

Сверка суммарной финансовой информации «Евросети» и балансовой стоимости инвестиций Группы в совместном предприятии представлена ниже: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Активы		
Внеоборотные активы	26 692	30 874
Денежные средства и их эквиваленты	12 739	10 999
Прочие оборотные активы	19 841	16 818
	59 272	58 691
Обязательства		
Долгосрочные финансовые обязательства	(3 930)	(5 470)
Прочие долгосрочные обязательства	(3 902)	(4 549)
Краткосрочные финансовые обязательства	(5 487)	(3 951)
Прочие краткосрочные обязательства	(26 065)	(21 340)
	(39 384)	(35 310)
Итого идентифицируемые чистые активы	19 888	23 381
Доля Группы в совместном предприятии	50%	50%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах	9 944	11 691
Превышение переданного вознаграждения над долей Группы в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов	4 097	20 014
Балансовая стоимость доли Группы	14 041	31 705

Доля Группы в убытке совместного предприятия по методу долевого участия получена следующим образом: ↓

	ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Убыток «Евросети»	(917)	(1 663)
Амортизация корректировок Группы по распределению цены приобретения и применение учетных политик Группы	(2 571)	(3 272)
Убыток совместного предприятия	(3 488)	(4 935)
Прочий совокупный убыток «Евросети»	(6)	(3)
Общий совокупный убыток совместного предприятия	(3 494)	(4 938)
Доля Группы в совместном предприятии	50%	50%
Доля Группы в убытке и общем совокупном убытке «Евросети»	(1 747)	(2 469)

Суммарно прибыль и убытки о прибыль и убытки «Садового Кольца» и «Евросети» представлены ниже: ↓

	ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Выручка	68 029	63 060
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(5 216)	(5 953)
Процентные доходы	194	387
Процентные расходы	(3 685)	(3 311)
Налог на прибыль	716	822

— Обесценение инвестиции в «Евросеть»

В течение года Группа определила, что существуют объективные доказательства обесценения инвестиции в компанию «Евросеть» вследствие недавних изменений на российском рынке мобильной розницы, отрицательно повлиявших на рентабельность компании. В ожидании прекращения совместной деятельности в отношении «Евросети», Группа пересмотрела состав ЕГДС для проведения теста на обесценение активов и исключила инвестицию в «Евросеть» из группы ЕГДС «Интегрированные

телекоммуникационные услуги». Группа рассчитала величину обесценения как разницу между возмещаемой и балансовой стоимостью инвестиции и признала убыток от обесценения в отчете о прибылях и убытках в размере 15 917.

Оценочная возмещаемая величина инвестиции основана на расчете ее ценности использования и включает экономию на выплате комиссий «Евросети» по ставкам ниже рыночных наряду с индивидуальными результатами деятельности «Евросети».

Оценка ценности использования произведена на основе прогноза за шестилетний период. Расчет возмещаемой величины инвестиции наиболее чувствителен к следующим допущениям: ↓

30 ИЮНЯ 2017	
Ставка дисконтирования до налогообложения	13,8%
Среднегодовой рост выручки в прогнозируемом периоде	7,0%
Темп роста	2,6%
Рентабельность OIBDA в течение прогнозного периода	0,8%

По состоянию на 31 декабря 2017 года не было изменений в оценке ценности использования.

Изменения балансовой стоимости инвестиции в компанию «Евросеть» за год, закончившийся 31 декабря, представлены ниже: ↓

На 1 января 2017		31 705
Убыток от обесценения инвестиции в «Евросеть»		(15 917)
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий		(1 747)
На 31 декабря 2017 (Уровень 3)		14 041

3.4 ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

- Учетная политика
- Первоначальное признание и оценка

Финансовые активы и финансовые обязательства в рамках МСФО (IAS) 39 первоначально признаются по справедливой стоимости плюс затраты по сделке, непосредственно связанные с приобретением или выпуском финансового актива или финансового обязательства. Исключение составляют финансовые активы или финансовые обязательства, переоцениваемые по справедливой стоимости через прибыли или убытки, при первоначальном признании которых затраты по сделке признаются в составе расходов периода возникновения.

- Последующая оценка финансовых активов и обязательств

Последующая оценка финансовых активов и обязательств зависит от их классификации, как описано ниже:

- **Оцениваемые по справедливой стоимости через прибыли или убытки.** Производные инструменты, включая отдельные встроенные производные инструменты, классифицируются как предназначенные для торговли и учитываются по справедливой стоимости через прибыли или убытки, за исключением случаев, когда они определены как инструменты эффективного хеджирования. Финансовые активы и обязательства, которые учитываются по справедливой стоимости через прибыли или убытки, отражаются в консолидированном отчете о финансовом

положении по справедливой стоимости, а изменения их справедливой стоимости признаются в составе прибылей или убытков в строках «Прибыль/(убыток) по курсовым разницам», «Финансовые расходы», «Прибыль/(убыток) по финансовым инструментам» в зависимости от природы этих изменений.

- **Займы и дебиторская задолженность (активы), кредиты и займы (обязательства).** Займы и дебиторская задолженность представляют собой непроеизводные финансовые активы с фиксированными или определяемыми платежами, которые не котируются на активном рынке. После первоначального признания займы, дебиторская задолженность и кредиты оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки. Амортизированная стоимость рассчитывается с учетом скидок или премий при приобретении, а также комиссионных или затрат, которые являются неотъемлемой частью эффективной процентной ставки. Процентные расходы, рассчитанные методом эффективной процентной ставки, включаются в состав прибылей или убытков.

- Прекращение признания финансовых активов

Признание финансового актива прекращается, когда истекает срок прав на получение денежных потоков от актива; либо Группа передает свои права на получение денежных потоков от актива или берет на себя обязательство перечислить полученные денежные потоки полностью без существенной задержки третьей стороне на условиях «транзитного» соглашения; и либо (а) Группа передала практически все риски и выгоды от владения активом или (б) Группа не передала и не сохранила за собой практически все риски и выгоды от владения активом, но передала контроль над активом.

- Обесценение финансовых активов

Финансовый актив или группа финансовых активов обесцениваются, когда существует объективное свидетельство обесценения в результате события, которое произошло после первоначального признания актива. Группа на каждую отчетную дату оценивает наличие объективных признаков обесценения финансового актива или

группы активов. Для активов, учитываемых по амортизированной стоимости, убыток от обесценения рассчитывается как разница между балансовой стоимостью актива и дисконтированной стоимостью расчетных будущих потоков денежных средств по первоначальной эффективной процентной ставке (без учета будущих ожидаемых кредитных убытков, которые еще не были понесены). Балансовая стоимость актива снижается за счет использования счета резерва, и сумма убытка от обесценения признается в составе прибыли или убытка. Финансовые активы вместе с соответствующим резервом списываются в случае, когда не имеется реальных перспектив возмещения, и все обеспечение было реализовано или передано Группе. Если в следующем году сумма оценочных убытков от обесценения увеличивается или уменьшается в связи с событием, произошедшим после признания обесценения, ранее признанный убыток от обесценения увеличивается или уменьшается посредством корректировки счета резерва. Если списание позднее восстанавливается, то сумма восстановления отражается по кредиту соответствующих счетов расходов в составе прибылей или убытков.

- Прекращение признания финансового обязательства

Признание финансового обязательства прекращается, если обязательство погашено, аннулировано, или срок его действия истек. Если имеющееся финансовое обязательство заменяется другим обязательством перед тем же кредитором на существенно отличающихся условиях или если условия имеющегося обязательства значительно изменены, такая замена или изменения учитываются как прекращение признания первоначального обязательства и признание нового обязательства. Разница в их балансовой стоимости признается в составе прибылей или убытков.

- Раскрытия

Финансовые активы представлены ниже:



	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Торговая и прочая дебиторская задолженность (Примечание 3.5)	26 520	19 352
Прочие финансовые активы:		
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:		
Финансовые инвестиции в ассоциированные компании	264	—
Производные финансовые инструменты по договорам аренды и хостинг контрактам	150	—
Производные финансовые активы в отношении капитала объекта инвестиций	122	—
Итого финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	536	—
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:		
Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков	—	435
Итого финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД	—	435
Займы и дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Краткосрочные банковские депозиты в рублях	560	—
Краткосрочные банковские депозиты в долларах США	7 096	5 095
Займы «Садовому Кольцу» и Strafor	6 357	7 340
Прочие депозиты	4 976	2 771
Прочие займы	157	—
Итого займы и дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизированной стоимости	19 146	15 206
Итого прочие финансовые активы	19 682	15 641
Прочие оборотные финансовые активы	(16 097)	(10 842)
Прочие внеоборотные финансовые активы	3 585	4 799
Итого финансовые активы	46 202	34 993
Итого оборотные финансовые активы	(42 617)	(30 194)
Итого внеоборотные финансовые активы	3 585	4 799

— Займы выданные

В феврале 2016 года Группа предоставила компании Strafor Commercial Ltd заем в размере 43,8 млн долларов США (2 523 по обменному курсу на 31 декабря 2017 года). Заем подлежит погашению в феврале 2018 года вместе с процентами по ставке 7% годовых. Заем был предоставлен после выполнения необходимой проверки кредитоспособности и удовлетвори-

тельной оценки рисков рефинансирования. Он обеспечен залогом в виде 50% акций Strafor и 50% акций North Financial Overseas Corp. — компаний, являющихся связанными сторонами группы «Связной», телекоммуникационного ритейлера в России.

Заем был предоставлен в рамках долгосрочных отношений Компании с розничной сетью. В феврале 2017 года Strafor произвел досрочное погашение займа в сумме 15 млн долларов США (890 по обменному курсу на дату платежа) вместе с начисленными процентами, который подлежал погашению в феврале 2018 года. В феврале 2018 года условия займа были пересмотрены (Примечание 5.9).

— Прочие депозиты

Прочие депозиты состоят из денежных авансов, полученных по определенным контрактам с заказчиками и зарезервированными на банковских счетах Компании.

Финансовые обязательства представлены ниже: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Торговая и прочая кредиторская задолженность	50 535	43 581
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Кредиты и займы:		
Кредиты банков и займы	208 143	179 115
Рублевые облигации	55 967	55 998
Итого кредиты и займы	264 110	235 113
Итого краткосрочные кредиты и займы	(52 013)	(39 389)
Итого долгосрочные кредиты и займы	212 097	195 724
Прочие финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Обязательства по финансовому лизингу (Примечания 3.1, 5.8)	4 222	4 173
Отложенное и условное вознаграждение	—	284
Прочие обязательства	329	335
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости	268 661	239 905
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:		
Валютные форварды и валютный своп, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	3 842	5 399
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД	3 842	5 399
Итого прочие финансовые обязательства	8 393	10 191
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	(3 853)	(3 538)
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	4 540	6 653
Итого финансовые обязательства	323 038	288 885
Итого краткосрочные финансовые обязательства	(106 401)	(86 508)
Итого долгосрочные финансовые обязательства	216 637	202 377

Погашение условного вознаграждения, связанного с покупкой «Гарс»

В сентябре 2017 года МегаФон выплатил 4,3 млн долларов США (247 по обменному курсу на дату платежа), полностью погасив отложенное вознаграждение «Гарс».

3.4.1 Денежные средства и их эквиваленты

— Учетная политика

Денежные средства и их эквиваленты состоят из наличных денежных средств в кассе и денежных средств на депозитных счетах с первоначальным сроком размещения не более трех месяцев.

— Раскрытия

Денежные средства и их эквиваленты включают: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Денежные средства на счетах и в кассе		
Рубли	7 023	1 948
Доллары США	865	247
Евро	1 384	74
Прочие валюты	50	1
Краткосрочные банковские депозиты		
Рубли	7 878	860
Доллары США	18 947	28 792
Итого денежные средства и их эквиваленты	36 147	31 922

3.4.2 Кредиты и займы

— Кредиты банков

В феврале 2017 года Группа подписала новый кредитный договор на общую сумму 35 000 со сроком погашения в 2024 году, которая впоследствии была полностью использована.

— Рублевые облигации

В апреле 2017 года Группа полностью погасила биржевые рублевые облигации серии 05 по номинальной стоимости 1 000 рублей. Досрочное погашение разрешено в соответствии с условиями выпуска облигаций. Группа первоначально выпустила 10 000 000 рублевых облигаций серии 05 в октябре 2012 года со сроком погашения 10 лет и ставкой купонного дохода 8,05% годовых с обязательными встроенными пут опционами после пересмотра ставки купонного дохода. В 2014 и в 2016 годах Группа выкупила 99 999 993 облигаций в соответствии с обязательными условиями пут опционов. К апрелю 2017 года в обращении оставалось 67 биржевых облигаций серии 05.

9 октября 2017 года Группа разместила биржевые рублевые облигации серии ВО-001Р-03 суммарной номинальной стоимостью 15 000 и ставкой купонного дохода 7,85% годовых с выплатой каждые полгода. Облигации новой серии подлежат погашению через пять лет и не содержат встроенных пут опционов.

20 октября 2017 года Группа погасила биржевые рублевые облигации серии ВО-05 суммарной номинальной стоимостью 15 000. Возможность досрочного погашения предусмотрена условиями выпуска. Облигации серии ВО-05 впервые были выпущены в октябре 2015 года со сроком погашения через 10 лет и купонной ставкой 11,4% годовых.

Основные суммы задолженности по займам и кредитам представлены ниже:



	ПРОЦЕНТНАЯ СТАВКА	СРОК ПОГАШЕНИЯ	31 ДЕКАБРЯ	
			2017	2016
Кредиты банков и займы:				
Кредиты в рублях – фиксированные ставки	7,36%-11,82%	2018-2024	161 928	127 203
Кредиты в долларах США – плавающие ставки	LIBOR+0,955% - LIBOR+2,9%	2018-2022	34 153	38 661
Кредиты в долларах США – фиксированные ставки	2,29%	2018-2024	5 082	7 347
Кредиты в Евро – плавающие ставки	EURIBOR+0,56% - EURIBOR+2,05%	2019-2024	9 171	8 103
Итого кредиты банков и займы			210 334	181 314
Рублевые облигации	7,85%-9,95%	2019-2026 с пут опционом в 2018	55 000	55 000
Итого			265 334	236 314
Итого краткосрочная часть			(52 013)	(39 385)
Итого долгосрочная часть			213 321	196 929

— Ограничительные условия по договорам

Большинство из упомянутых выше кредитных договоров устанавливают ограничительные условия, которые, среди прочего, с разрешенными исключениями лимитируют возможности Группы по принятию на себя долговых обязательств, предоставлению залога, осуществлению сделок по слияниям и поглощениям, выдаче займов несвязанным сторонам, а также существенным изменениям рода деятельности без предварительного согласия большинства кредиторов. Кроме того, указанные кредитные договоры также содержат требование к Группе выполнять различные финансовые ограничительные условия.



3.4.3 Сверка изменения обязательств с денежными средствами,
 использованными в финансовой деятельности

	ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			КАПИТАЛ					ИТОГО
	КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ	ДЕРИВАТИВЫ	ОБЯЗА- ТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ	ДИВИДЕНДЫ УПЛАЧЕННЫЕ	ДИВИДЕНДЫ	ДИВИДЕНДЫ НЕКОНТРОЛИРУЮЩИМ ДОЛЯМ УЧАСТИЯ	ВЫКУП СОБСТВЕННЫХ АКЦИЙ MGL		
Остаток на 1 января 2017 года	235 113	4 964	4 173	2 839	—	—	—	247 089	
Поступления от займов за вычетом уплаченных комиссий	127 626	—	—	—	—	—	—	127 626	
Выплата займов	(99 416)	(4 718)	—	—	—	—	—	(104 134)	
Проценты, уплаченные за вычетом капитализированных процентов	(24 142)	(9)	(437)	—	—	—	—	(24 588)	
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании	—	—	—	(2 839)	(19 211)	—	—	(22 050)	
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия	—	—	—	—	—	(172)	—	(172)	
Выкуп собственных акций MGL	—	—	—	—	—	—	(1 430)	(1 430)	
Платежи по финансовой аренде	—	—	(33)	—	—	—	—	(33)	
Итого денежные средства, использованные в финансовой деятельности	4 068	(4 727)	(470)	(2 839)	(19 211)	(172)	(1 430)	(24 781)	
Финансовые расходы	24 625	—	519	—	—	—	—	25 144	
(Прибыль)/убыток по курсовым разницам, нетто	(1 411)	3 794	—	—	—	—	—	2 383	
Изменения через ПСД	—	(189)	—	—	—	—	—	(189)	
Приобретение дочерних компаний	268	—	—	—	—	—	—	268	
Прочее	1 447	—	—	—	—	—	—	1 447	
Остаток на 31 декабря 2017 года	264 110	3 842	4 222	—	(19 211)	(172)	(1 430)	251 361	



3.4.4 Производные финансовые инструменты и хеджирование

— Учетная политика

Производные финансовые инструменты, которые включают валютные форварды, валютные и процентные свопы, первоначально признаются в консолидированном отчете о финансовом положении по справедливой стоимости на дату заключения контракта и в дальнейшем переоцениваются по справедливой стоимости. Справедливая стоимость рассчитывается на основе котируемых рыночных цен и моделей ДДП по мере необходимости. Производные финансовые инструменты включены в состав финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки, если их справедливая стоимость является положительной, и в составе финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки, если их справедливая стоимость является отрицательной. Некоторые производные инструменты, встроенные в другие финансовые инструменты, учитываются отдельно, если их риски и экономические характеристики не находятся в тесной связи с рисками основного договора, и комбинированный инструмент не оценивается по справедливой стоимости с признанием изменения справедливой стоимости через прибыли или убытки.

Группа применяет производные финансовые инструменты, определенные в качестве инструментов хеджирования денежных потоков, а также производные финансовые инструменты, которые не определены как инструменты хеджирования. В момент заключения сделок хеджирования Группа формально

определяет и документирует отношения хеджирования, к которым Группа желает применить правила учета хеджирования, цели по управлению рисками и стратегию хеджирования. Данные инструменты хеджирования должны быть высоко эффективными в достижении нетто-эффекта изменений денежных потоков и оцениваются на постоянной основе для подтверждения высокой эффективности в течение отчетных периодов, для которых они предназначались.

Эффективная часть изменений справедливой стоимости производных финансовых инструментов, которые отнесены к категории инструментов хеджирования денежных потоков, учитывается в составе ПСД. Доходы и расходы, относящиеся к неэффективной части изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования, незамедлительно признаются в составе прибыли или убытка. Изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов, которые не определены в качестве инструментов хеджирования, отражаются в составе прибыли или убытка.

Группа использует производные финансовые инструменты для управления процентными ставками и валютными рисками. Группа не приобретает и не выпускает производные финансовые инструменты для целей последующей продажи.

— Раскрытия

Действующие процентные и валютные производные финансовые инструменты Группы представлены ниже по номинальной сумме: ↓

31 ДЕКАБРЯ 2017			31 ДЕКАБРЯ 2016		
	ОРИГИНАЛЬНАЯ ВАЛЮТА	В МЛН ЕДИНИЦ ОРИГИНАЛЬНОЙ ВАЛЮТЫ	В МЛН РУБЛЕЙ	В МЛН ЕДИНИЦ ОРИГИНАЛЬНОЙ ВАЛЮТЫ	В МЛН РУБЛЕЙ
Валютные форварды:					
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	208	11 981	466	28 266
Итого валютные форварды			11 981		28 266
Валютные свопы:					
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	—	—	15	910
Итого валютные свопы			—		910

— Валютные форварды, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков

— Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков

В течение 2016 года Группа заключила ряд форвардных соглашений на покупку долларов США, которые ограничивают влияние изменений обменного курса доллара на определенные долгосрочные займы. Форвардные контракты были определены и квалифицированы как инструменты хеджирования валютного риска денежных потоков. В отчетном периоде неэффективность отсутствовала. Форвардные контракты были частично погашены в 2017 году и повлияли на консолидированный отчет о прибылях и убытках и будут влиять на него в течение следующих шести месяцев после 31 декабря 2017 года.

На 31 декабря 2016 года у Группы имелось Соглашение о валютном свопе с фиксированной ставкой, который ограничивает влияние изменений обменного курса доллара США на определенные долгосрочные займы. Данная сделка была определена как инструмент хеджирования валютного риска денежных потоков. В отчетном периоде неэффективность отсутствовала. Инструмент хеджирования был погашен и повлиял на консолидированный отчет о прибылях и убытках в феврале 2017 года.

В таблице далее представлен эффект от производных финансовых инструментов Группы, определенных как инструменты хеджирования денежных потоков, в консолидированном отчете о прочем совокупном доходе за годы, закончившиеся 31 декабря: ↓

	2017	2016
Валютные форварды:		
Сумма убытка, признанного в ПСД	(3 560)	(5 887)
Сумма убытка, реклассифицированного из ПСД в убыток по курсовым разницам, нетто	3 752	3 736
Отложенный налог на изменения в ПСД	(38)	430
	154	(1 721)
Валютный своп:		
Сумма убытка, признанного в ПСД	(47)	(316)
Сумма убытка, реклассифицированного из ПСД в убыток по курсовым разницам, нетто	44	245
Сумма убытков, реклассифицированных из ПСД в финансовые расходы	—	28
Отложенный налог на изменения в ПСД	1	9
	(2)	(34)
Процентные свопы:		
Сумма дохода, признанного в ПСД	—	3
Сумма дохода, реклассифицированного из ПСД в финансовые расходы	—	(170)
Отложенный налог на изменения в ПСД	—	33
	—	(134)
Итого в составе ПСД	152	(1 889)



— Производные финансовые инструменты, не определенные как инструменты хеджирования

В течение 2017 года у интернет-сегмента Группы были производные финансовые инструменты, которые не были определены как инструменты хеджирования. В течение года, закончившегося 31 декабря 2016 года, Группа погасила два валютных свопа, а также заключила и погаси-

ла ряд валютных форвардов, которые не были определены в качестве инструментов хеджирования.

— **Прибыль/(убыток) по финансовым инструментам**

Прибыли и убытки по прочим финансовым инструментам признаются в составе прибылей и убытков следующим образом: ↓

	2017	2016
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток:		
Валютные свопы, не определенные как инструменты хеджирования	—	(159)
Валютные форварды, не определенные как инструменты хеджирования	—	(76)
Производные финансовые инструменты в отношении капитала объекта инвестиций	44	—
Производные финансовые инструменты по договорам аренды и хостинг контрактам	(14)	—
Производные финансовые активы по прочим соглашениям	(60)	—
Итого убыток по финансовым инструментам, нетто	(30)	(235)

3.4.5 Справедливая стоимость

— **Учетная политика**

Справедливая стоимость финансовых инструментов, которые торгуются на активных рынках, определяется на каждую отчетную дату на основе рыночных котировок или котировок дилеров без вычета затрат по сделке. Для финансовых инструментов, не обращающихся на активном рынке, справедливая стоимость определяется с использованием подходящих методик оценки, которые включают в себя данные о рыночных сделках, текущей справедливой стоимости других аналогичных инструментов, анализа ДДП или других моделей оценки.

Исходные данные для моделей оценки используются из наблюдаемых рынков, где это возможно, в случае отсутствия таких данных требуется определенная доля суждения для установления справедливой стоимости. Суждения включают такие исходные данные, как риск ликвидности, кредитный риск и волатильность. Изменения в допущениях относительно

данных факторов могут оказать влияние на справедливую стоимость финансовых инструментов.

Группа использует следующую иерархию для определения и раскрытия методов оценки справедливой стоимости финансовых инструментов:

- **Уровень 1:** цены на аналогичные активы или обязательства, определяемые активными рынками (некорректированные);
- **Уровень 2:** методы, где все используемые исходные данные, оказывающие существенное влияние на справедливую стоимость, являются наблюдаемыми, прямо или косвенно;
- **Уровень 3:** методы, использующие исходные данные, оказывающие существенное влияние на справедливую стоимость, не основанные на наблюдаемых рыночных данных.



— **Раскрытия**

В таблице ниже приведено сравнение балансовой и справедливой стоимостей финансовых инструментов Группы, отраженных в консолидированной финансовой отчетности: ↓

		БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ		СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ	
		31 ДЕКАБРЯ		31 ДЕКАБРЯ	
		2017	2016	2017	2016
Финансовые активы					
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:					
Инвестиции в ассоциированные компании	Уровень 3	264	—	264	—
Производные финансовые инструменты по договорам аренды и хостинг контрактам	Уровень 3	150	—	150	—
Производные финансовые активы в отношении капитала объекта инвестиций	Уровень 3	122	—	122	—
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:					
Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков	Уровень 2	—	435	—	435
Займы и дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизируемой стоимости:					
Краткосрочные банковские депозиты	Уровень 2	7 656	5 095	7 656	5 095
Займы, выданные «Садовому Кольцу» и Strafor	Уровень 2	6 357	7 340	6 436	7 340
Прочие депозиты	Уровень 2	4 976	2 771	4 706	2 534
Прочие	Уровень 3	157	—	157	—
Итого финансовые активы		19 682	15 641	19 491	15 404
Финансовые обязательства:					
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:					
Кредиты и займы	Уровень 2	208 143	179 115	234 969	186 775
Рублевые облигации	Уровень 1	55 967	55 998	56 299	55 411
Отложенные и условные платежи	Уровень 3	—	284	—	284
Обязательства по финансовому лизингу	Уровень 3	4 222	4 173	4 222	4 173
Прочие обязательства	Уровень 3	329	335	343	384
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:					
Валютные форварды и своп, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Уровень 2	3 842	5 399	3 842	5 399
Итого финансовые обязательства		272 503	245 304	299 675	252 426

— **Методы оценки и допущения**

Руководство Группы определило, что справедливая стоимость денежных средств, краткосрочных депозитов, торговой дебиторской и кредиторской задолженности, банковских овердрафтов и прочих краткосрочных обязательств приблизительно равна их балансовой стоимости, главным образом, за счет краткосрочного характера этих инструментов.

Группа определила оценочную справедливую стоимость финансовых инструментов с использованием доступной рыночной информации и надлежащих методик оценки. При этом для интерпретации рыночной информации при определении справедливой стоимости требуется профессиональное суждение. Соответственно, представленные выше оценочные значения не обязательно отражают суммы, которые Группа могла бы получить в результате реализации указанных финансовых инструментов на рынке.

Справедливая стоимость займов, выданных «Садовому Кольцу» и Strafor, приблизительно равна их балансовой стоимости.

Справедливая стоимость других депозитов Группы, связанных с получением денежных средств по определенным контрактам с покупателями, определяется методом ДДП с использованием ставки дисконтирования, которая отражает ставки по банковским депозитам, которые Группа получила бы на рынке на конец отчетного периода.

Справедливая стоимость кредитов и займов, за исключением облигаций, котируемых на бирже, определяется с помощью метода ДДП с использованием ставки дисконтирования, основанной на процентной ставке эмитента по состоянию на конец отчетного периода. Собственный риск неплатежа по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов был оценен как несущественный.

В ходе осуществления деятельности Группа подвержена различным финансовым рискам, включая валютный, процентный и кредитный риски. Группа управляет указанными рисками и отслеживает их воздействие на регулярной основе (Примечание 5.4).

Справедливая стоимость валютных форвардов, процентных и валютных свопов основана на форвардной кривой доходности и представляет собой оценку суммы, которую Группа получила бы или заплатила для того, чтобы прервать соглашения на отчетную дату, принимая во внимание текущие процентные ставки, текущие и форвардные курсы иностранных валют, кредитное качество контрагентов, риск неисполнения обязательств, а также риск ликвидности, связанный с текущими рыночными условиями.

— **Раскрытия**

В таблице ниже приведена обобщенная оценка финансовых активов и обязательств, учитываемых по справедливой стоимости на регулярной основе в соответствии с иерархией справедливой стоимости:



	ВАЛЮТНЫЕ СВОПЫ	ФИНАНСОВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В АССОЦИИ- РОВАННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	ПРОИЗВОДНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПО ДОГОВОРАМ АРЕНДЫ И В ОТНОШЕНИИ КАПИТАЛА ОБЪЕКТА ИНВЕСТИЦИЙ	ИТОГО ФИ- НАНСОВЫЕ АКТИВЫ	ВАЛЮТНЫЕ ФОРВАРДЫ	ПРОЦЕНТНЫЕ/ ВАЛЮТНЫЕ СВОПЫ	ИТОГО ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗА- ТЕЛЬСТВА
31 декабря 2017							
Уровень 1	—	—	—	—	—	—	—
Уровень 2	—	—	—	—	(3 842)	—	(3 842)
Уровень 3	—	264	272	536	—	—	—
Итого на 31 декабря 2017	—	264	272	536	(3 842)	—	(3 842)
31 декабря 2016							
Уровень 1	—	—	—	—	—	—	—
Уровень 2	435	—	—	435	(5 393)	(6)	(5 399)
Уровень 3	—	—	—	—	—	—	—
Итого на 31 декабря 2016	435	—	—	435	(5 393)	(6)	(5 399)

В течение лет, закончившихся 31 декабря 2017 и 2016 годов, перемещений между уровнями иерархии справедливой стоимости не было.

**3.5 ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ
ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ**

Далее приведен анализ по срокам возникнове-
ния торговой и прочей дебиторской задолжен-
ности, которые не были обесценены: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Задолженность не просроченная и не обесцененная	20 114	16 539
Задолженность просроченная, но не обесцененная:		
Менее 30 дней	2 152	1 093
30 - 90 дней	3 382	1 217
Более 90 дней	872	503
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	26 520	19 352

В таблице ниже обобщены изменения в резерве
под обесценение торговой и прочей дебитор-
ской задолженности за годы по 31 декабря: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Остаток на начало года	2 778	2 217
Приобретения (Примечание 5.3)	398	—
Изменение резерва на обесценение	2 681	2 038
Списание дебиторской задолженности	(2 666)	(1 477)
Остаток на конец года	3 191	2 778

3.6 ЗАПАСЫ

— Учетная политика

Запасы, которые в основном состоят из телефонов, портативных электронных устройств, аксессуаров и USB-модемов, отражаются по наименьшей из двух величин: балансовой стоимости и чистой цены продажи. Балансовая стоимость определяется при помощи метода средневзвешенной себестоимости. Чистая цена продажи определяется как предполагаемая цена продажи в ходе обычной деятельности за вычетом предполагаемых затрат на продажу.

— Раскрытия

Сумма списания запасов до чистой стоимости реализации и других убытков по запасам, признанных в составе себестоимости в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2017, составила 550 (2016: 1 652).

3.7 НЕФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

— Учетная политика

— Налог на добавленную стоимость

Налог на добавленную стоимость («НДС») с выручки обычно подлежит уплате в налоговые органы по методу начисления на основании счетов, выставленных клиентам. НДС, уплаченный при покупке товаров и услуг, при условии соблюдения определенных ограничений может быть зачтен в счет НДС с выручки или может быть предъявлен к возмещению от налоговых органов при определенных обстоятельствах.

Руководство периодически рассматривает возможность возврата НДС к получению и считает, что сумма НДС к получению, отраженная в консолидированной финансовой отчетности, может быть полностью возвращена в течение одного года.

— Раскрытия

Оборотные нефинансовые активы включают: →

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Предоплата за услуги	4 605	2 373
НДС к получению	1 160	1 252
Отложенные расходы	1 176	1 033
Предоплата по налогам кроме налога на прибыль	289	172
Предоплата за запасы	216	221
Итого оборотные нефинансовые активы	7 446	5 051

Внеоборотные нефинансовые активы включают: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Отложенные расходы, долгосрочная часть	2 744	2 560
Долгосрочные авансы	1 814	479
Итого внеоборотные нефинансовые активы	4 558	3 039

Краткосрочные нефинансовые обязательства включают: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Авансы от клиентов	15 044	12 044
НДС к оплате	4 987	3 206
Краткосрочная часть доходов будущих периодов	7 579	1 425
Обязательства по налогам кроме налога на прибыль	1 544	1 475
Прочие краткосрочные обязательства	32	36
Итого краткосрочные нефинансовые обязательства	29 186	18 186

Долгосрочные нефинансовые обязательства включают: ↓

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Доходы будущих периодов	9 672	2 514
Прочие долгосрочные обязательства	509	91
Итого долгосрочные нефинансовые обязательства	10 181	2 605

3.8 РЕЗЕРВЫ

— Учетная политика

Резервы признаются, если Группа вследствие прошлых событий имеет юридические или вытекающие из сложившейся практики обязательства, для урегулирования которых с большей степенью вероятности потребуются отток ресурсов, сумму которого можно надежно оценить. Резервы не признаются для будущих операционных убытков.

Резервы измеряются по приведенной стоимости затрат, которые, как ожидается, потребуются для урегулирования обязательства, с использованием ставки дисконтирования до налогообложения, отражающей текущие рыночные оценки временной стоимости денег и рисков, характерных для конкретного обязательства. Любое увеличение обязательства с течением времени признается в составе финансовых расходов.

— Обязательства по выводу объектов из эксплуатации

Группа имеет юридические обязательства в отношении арендованных площадок для размещения базовых станций и мачт, которые включают требования по восстановлению объектов недвижимости и площадок после вывода из эксплуатации расположенных на них базовых станций и мачт. Затраты по выводу из эксплуатации оцениваются в сумме дисконтированной стоимости ожидаемых затрат на урегулирование обязательства, рассчитанной с использованием ожидаемых денежных потоков, и при-

знаются как часть первоначальной стоимости конкретного актива. Денежные потоки дисконтируются по текущей ставке до налогообложения, которая отражает риски, присущие обязательствам по выводу из эксплуатации. Амортизация дисконта признается в составе финансовых расходов. Оценка будущих затрат по выводу из эксплуатации пересматривается ежегодно и корректируется в случае необходимости. Сумма изменений обязательства в результате изменения оценки будущих затрат или применяемой ставки дисконтирования включается в стоимость актива или исключается из нее, за исключением случаев, когда уменьшение резерва превышает несамортизированную капитализированную стоимость. В этом случае сумма капитализированных затрат снижается до нуля, а остаточная сумма корректировки признается в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

При определении наилучшей оценки резерва допущения и оценки сделаны в отношении ставок дисконтирования, ожидаемых затрат по демонтажу и ликвидации актива с площадки, в том числе долгосрочных прогнозов инфляции и ожидаемого времени осуществления данных затрат.

— Раскрытия

В таблице ниже представлены изменения в резерве по выводу активов из эксплуатации за годы по 31 декабря:

	2017	2016
Остаток на начало года	3 888	4 603
Пересмотр оценок	64	(1 288)
Увеличение резерва, нетто	51	90
Амортизация дисконта	375	483
Остаток на конец года	4 378	3 888



4 Капитал

— Учетная политика

Обыкновенные акции классифицируются как акционерный капитал. Дополнительные издержки, которые непосредственно связаны с выпуском новых акций, отражены в составе акционерного капитала как уменьшение поступлений от выпуска акций за вычетом налогового эффекта.

Собственные долевые инструменты, выкупленные Группой (собственные выкупленные акции) признаются по первоначальной стоимости и вычитаются из капитала. Доходы и расходы, связанные с покупкой, продажей, выпуском или аннулированием собственных акций Группы, в составе прибыли или убытка не признаются. Разница между балансовой стоимостью собственных выкупленных акций и суммой вознаграждения, полученного при их последующей продаже, признается в составе капитала.

— Раскрытия

— Акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов Компания имела 100 000 000 000 разрешен-

ных к выпуску обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 рубля за акцию, из которых 595 700 967 акций в обращении и 24 299 033 собственных акций, выкупленных у акционеров через 100% дочернюю компанию MegaFon Investments (Cyprus) Limited.

— Выплата годовых дивидендов

30 июня 2017 года Годовое Общее собрание акционеров Компании утвердило финальную выплату дивидендов за 2016 финансовый год в сумме 19 211 или 32,25 рублей на одну обыкновенную акцию (или ГДР). Дивиденды были выплачены полностью в августе 2017 года. Вместе с промежуточными дивидендами, одобренными и выплаченными в 2016 году, общая сумма дивидендов за 2016 год составила 38 423 или 64,50 рублей на одну обыкновенную акцию (или ГДР).

— Прочие фонды и резервы

Изменения прочих фондов и резервов прочего совокупного дохода в разрезе компонентов показаны ниже: ↓

	РЕЗЕРВ ПО ПРЕСЧЕТУ В ИНОСТРАННУЮ ВАЛЮТУ	РЕЗЕРВ ПО ХЕДЖИРОВА- НИЮ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ	РЕЗЕРВ ПО ВЫПЛАТАМ, ОСНОВАННЫМ НА АКЦИЯХ	ОПЕРАЦИИ С НЕКОНТРОЛИ- РУЮЩИМИ ДОЛЯМИ	РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД	ИТОГО ПРОЧИЕ ФОНДЫ И РЕЗЕРВЫ
На 1 января 2016 года	(1 883)	170	1 488	(23)	15	(233)
Пересчет в иностранную валюту	692	—	—	—	—	692
Изменение справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков (Прим. 3.4.4)	—	(1 889)	—	—	—	(1 889)
На 31 декабря 2016 года	(1 191)	(1 719)	1 488	(23)	15	(1 430)

	РЕЗЕРВ ПО ПРЕСЧЕТУ В ИНОСТРАННУЮ ВАЛЮТУ	РЕЗЕРВ ПО ХЕДЖИРОВА- НИЮ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ	РЕЗЕРВ ПО ВЫПЛАТАМ, ОСНОВАННЫМ НА АКЦИЯХ	ОПЕРАЦИИ С НЕКОНТРОЛИ- РУЮЩИМИ ДОЛЯМИ	РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД	ИТОГО ПРОЧИЕ ФОНДЫ И РЕЗЕРВЫ
Пересчет в иностранную валюту	115	—	—	—	—	115
Изменение справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков (Прим. 3.4.4)	—	152	—	—	—	152
На 31 декабря 2017 года	(1 076)	(1 567)	1 488	(23)	15	(1 163)

Статья «Резерв по пересчету иностранной валюты» используется для отражения курсовых разниц, возникающих при пересчете финансовой отчетности зарубежных операций дочерних предприятий Группы.

Статья «Резерв по хеджированию денежных потоков» используется для учета накопленного влияния производных финансовых инструментов, учитываемых как инструменты хеджирования денежных потоков (Примечание 3.4.4).

Статья «Резерв по выплатам, основанным на акциях» используется для признания предоставленных вознаграждений сотрудникам, в том числе ключевому управленческому персоналу, расчеты по которым производятся долевыми инструментами как часть их вознаграждения (Примечание 5.1).

Статья «Операции с неконтролирующими долями участия» используется для учета разницы, возникающей в результате операций с неконтролирующими долями, которые не приводят к потере контроля.

Резервный фонд был создан в соответствии с требованиями российского законодательства и используется для покрытия убытков Компании, погашения облигаций и выкупа собственных акций в случае отсутствия других источников капитала.

5 Дополнительные раскрытия

5.1 ВЫПЛАТЫ, ОСНОВАННЫЕ НА АКЦИЯХ

— Учетная политика

— Сделки, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами

Сотрудники Группы (включая руководство высшего звена) и ее ассоциированных компаний могут получать вознаграждение в форме платежей, основанных на акциях. В соответствии с условиями программы получатели платежа оказывают услуги за вознаграждение долевыми инструментами (сделки, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами) или в денежном эквиваленте этих инструментов (сделки, расчеты по которым осуществляются денежными средствами).

Если у Группы есть выбор осуществить выплату по сделке денежными средствами или долевыми инструментами, то вся операция рассматривается либо как сделка, расчеты по которой производятся денежными средствами, либо как сделка с выплатой долевыми инструментами

в зависимости от того, есть ли у Группы текущее обязательство осуществить выплату денежными средствами.

Расходы по сделкам, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами, определяются на основе справедливой стоимости на дату предоставления вознаграждения с использованием соответствующей модели оценки. Такие расходы признаются в течение периода, в котором выполняются условия оказания услуг, в составе расходов на вознаграждения работников и связанные социальные отчисления (Примечание 2.3). По программам МегаФона, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами, корреспондирующая сумма отражается как увеличение прочих резервов в капитале, тогда как в отношении программ MGL такие вознаграждения отражаются как увеличение неконтролирующих долей участия (НДУ) (Примечание 5.7).

- Сделки, расчеты по которым осуществляются денежными средствами

Расходы по сделкам, расчеты по которым осуществляются денежными средствами, первоначально оцениваются по справедливой стоимости на дату предоставления вознаграждения с использованием соответствующей модели оценки. Справедливая стоимость вознаграждения относится на расходы в течение всего периода перехода права на вознаграждение с признанием соответствующего обязательства. Обязательство переоценивается по справедливой стоимости на каждую отчетную дату до даты его погашения включительно, при этом изменения в справедливой стоимости призна-

ются в составе расходов на вознаграждения работникам и связанные социальные отчисления (Примечание 2.3).

Оценка справедливой стоимости выплат, основанных на акциях, требует определения наиболее подходящей модели оценки исходя из сроков и условий предоставления. Эта оценка также требует определения наиболее подходящих исходных данных для модели оценки, включая ожидаемый срок действия опциона на акции или сделок, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами, волатильность и дивидендный доход, а также допущений касательно этих параметров.

- **Раскрытия**
- Программа долгосрочной мотивации Генерального директора

За время своего пребывания в должности Генерального директора Иван Таврин получил право на покупку до 5% общего количества выпущенных акций Компании по цене их размещения на IPO в декабре 2012 года (20 долларов США за акцию). В декабре 2014 года господин Таврин обменял свою долю в Компании, которую он приобрел до этой даты, и все оставшиеся неисполненные опционы на долю в USM Holdings Limited («USMHL») (Примечание 5.2). Срок действия неисполненных опционов истек в мае 2017 года.

- Выплаты, основанные на акциях MGL

В течение 2017 и 2016 годов, в Компании имелись следующие опционные планы: ↓

	ОПЦИОННЫЙ ПЛАН 2010 ГОДА	RSU ПЛАН 2015 ГОДА	RSU ПЛАН 2017 ГОДА
Дата утверждения	ноябрь 2010 года	февраль 2015 года	ноябрь 2017 года
Тип акций	обыкновенные акции	обыкновенные акции	обыкновенные акции
Количество зарезервированных опционов или RSU	10 706 403	5 795 500	5 182 471



	ОПЦИОННЫЙ ПЛАН 2010 ГОДА	RSU ПЛАН 2015 ГОДА	RSU ПЛАН 2017 ГОДА
Цена исполнения	предоставленные до 31 декабря 2011 года – 19,60 долл. США предоставленные с 31 декабря 2011 года- 17,50 долл. США	ноль	ноль
Базовая цена	до ноября 2011 года – только чистая базовая цена акции с ноября 2011 года – чистая базовая цена акции или выплата денежными средствами по усмотрению Группы	акции или выплата денежными средствами по усмотрению Группы	акции или выплата денежными средствами по усмотрению Группы
Дата окончания	декабрь 2022	декабрь 2022	декабрь 2022
Период вестинга	в основном 4 года	в основном 4 года	в основном 4 года

Условия вознаграждения RSU плана 2017 года включают условия исполнения опционов. Согласно условиям всех мотивационных планов, опционы не подлежат передаче.

В следующей таблице приведены средневзвешенные цены исполнения и количество опционов и акций с ограниченным правом использования (RSU): ↓

	КОЛИЧЕСТВО ОПЦИОНОВ	СРЕДНЕВЗВЕШЕННЫЕ ЦЕНЫ ИСПОЛНЕНИЯ ОПЦИОНА	
		В ДОЛЛАРАХ США	ЭКВИВАЛЕНТ В РУБЛЯХ ПО КУРСУ НА 31 ДЕКАБРЯ 2017 ГОДА
Остаток на 1 января 2017 года	10 563 127	10,08	581
К исполнению на 1 января 2017 года	7 730 377	13,60	783
Имеющиеся для предоставления на 1 января 2017 года	6 384 864	2,12	122
Предоставленные	4 029 000	0,56	32
Исполненные	7 350 613	10,79	622
Аннулированные	—	н/д	н/д
Инструменты, права на которые утрачены	38 000	5,93	342
Остаток на 31 декабря 2017 года	7 203 514	4,05	233
К исполнению на 31 декабря 2017 года	2 464 597	10,50	605
Имеющиеся для предоставления на 31 декабря 2017 года	2 393 864	4,79	276

Средневзвешенная цена акции составила 27,3 долларов США для опционов и RSU, исполненных в 2017 году.

ОПЦИОННЫЙ ПЛАН	КОЛИЧЕСТВО ОПЦИОНОВ	ДИВИДЕНДНАЯ ДОХОДНОСТЬ, %	ВОЛАТИЛЬНОСТЬ, %	БЕЗРИСКОВАЯ ПРОЦЕНТНАЯ СТАВКА, %	ЦЕНА АКЦИИ, (ДОЛЛАРЫ США)	СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ, ВСЕГО	СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ ОПЦИОНА, (РУБЛИ)
Опционный план 2010 года	130 000	0%	49,4%	1,98%	26,35	106	812
RSU план 2015 года	464 000	0%	40,9-52,3%	1,81-2,28%	21,24-33,00	684	1 474
RSU план 2017 года	3 435 000	0%	41,1%	2,17%	29,30	5 907	1 720

Оценка всех опционов, расчеты по которым осуществляются денежными средствами, на

КОЛИЧЕСТВО ОПЦИОНОВ	ДИВИДЕНДНАЯ ДОХОДНОСТЬ, %	ВОЛАТИЛЬНОСТЬ, %	БЕЗРИСКОВАЯ ПРОЦЕНТНАЯ СТАВКА, %	ЦЕНА АКЦИИ, (ДОЛЛАРЫ США)	СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ, ВСЕГО	СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ ОПЦИОНА, (РУБЛИ)
590 064	0%	41%	2,22%	28,90	482	816

Оценка произведена с использованием биномиальных моделей. Коэффициент утраты прав на вознаграждение, применяемый для всех моделей оценки в 2017 году, составлял 0,5-3,3%. Он основан на исторических данных и текущих ожиданиях и необязательно указывает на возможную схему исполнения.

Ожидаемая волатильность отражает допущение, что волатильность, наблюдавшаяся в прошлом в течение периода, близкого к сроку жизни опционов/RSU, не обязательно сохранится и в будущем, что также не обязательно будет иметь место в действительности.

5.2 СВЯЗАННЫЕ СТОРОНЫ

В нижеследующих таблицах приведены итоговые суммы операций со связанными сторонами и непогашенные остатки по расчетам с ними на конец соответствующих отчетных периодов: →

В таблице приведена оценка всех RSU и опционов, расчеты по которым производятся долевыми инструментами, предоставленных в течение 2017 года: ↓

31 декабря 2017 года приведена в следующей таблице:

	ЗА ГОДЫ ПО 31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
Выручка от группы USM	1	16
Выручка от группы Telia	350	557
Выручка от «Евросети»	3 450	401
Выручка от ассоциированных компаний MGL	121	—
	3 922	974
Услуги от группы USM	968	1 144
Услуги от группы Telia	710	983
Услуги от «Евросети»	1 646	1 226
Услуги от «Садового Кольца»	1 771	1 567
Услуги от ассоциированных компаний MGL	15	—
	5 110	4 920
Прочие неоперационные расходы от группы USM	—	1 293

	31 ДЕКАБРЯ	
	2017	2016
К получению от группы USM	1	4
К получению от группы Telia	—	253
К получению от «Евросети»	1 473	333
К получению от «Садового Кольца»	4 777	4 509
К получению от ассоциированных компаний MGL	77	—
	6 328	5 099
В пользу группы USM	1 271	1 468
В пользу группы Telia	—	322
В пользу «Евросети»	92	27
В пользу «Садового Кольца»	142	—
В пользу ассоциированных компаний MGL	2	—
	1 507	1 817

— Условия сделок со связанными сторонами

Остатки по расчетам на 31 декабря 2017 и 2016 годов являются необеспеченными. Группа не получила и не предоставила каких-либо гарантий в отношении кредиторской или дебиторской задолженности связанных сторон. По состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов Группа не отражала обесценение дебиторской задолженности связанных сторон. Эта оценка проводится ежегодно путем изучения финансового положения связанной стороны и рынка, на котором связанная сторона осуществляет деятельность.

— Группа USM

Непогашенные остатки взаиморасчетов и обороты с группой USM относятся к операциям с компанией USM Holdings Limited и ее консолидируемыми дочерними компаниями.

Группа приобрела биллинговые системы и соответствующие услуги технической поддержки у компании «Петерсервис», которая также входит в группу USM, на суммы 6 019 и 7 254 в течение 2017 и 2016 годов соответственно.

В феврале 2017 года МегаФон приобрел MGL (Примечание 5.3). До этой даты MGL являлся связанной стороной для Группы, поскольку группа USM косвенно контролировала обе компании МегаФон и MGL.

Группа входит в некоммерческое партнерство «Развитие, инновации, технологии» («Партнерство»), которое было создано компаниями, входящими в группу USM. Партнерство обязалось нести расходы на образование, науку и прочие социальные нужды, а также поддержание определенной социальной инфраструктуры в Центре инноваций «Сколково». Данная социальная инфраструктура не принадлежит МегаФону и не отражена в прилагаемом консолидированном отчете о финансовом положении. В течение года, закончившегося 31 декабря 2017 года, Группа начислила взнос в Партнерство в размере ноль в составе прочих внеоперационных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках (в 2016 году: 1 293).

— Группа Telia

Непогашенные остатки расчетов и обороты с группой Telia относятся к операциям с различными компаниями группы Telia. Выручка и себестоимость услуг, главным образом, связаны с роуминговыми договорами между Группой и компаниями группы Telia, расположенными за пределами России, и договором по межсетевому взаимодействию сетей фиксированной связи с компанией Telia Carrier Russia.

В октябре и ноябре 2017 года Telia Company полностью продала свою долю в МегаФоне (Примечание 1.1). Соответственно, группа Telia перестала быть связанной стороной.

— «Евросеть»

«Евросеть» является совместным предприятием Группы с компанией «ВымпелКом» (Примечание 3.3). Группа заключила с «Евросетью» дилерское Соглашение и Соглашение о продаже

абонентского оборудования, которые квалифицируются как сделки со связанной стороной.

— «Садовое Кольцо»

«Садовое Кольцо» является совместным предприятием Группы со «Сбербанком» (Примечание 3.3). Группа заключила договор аренды с «Садовым Кольцом», который квалифицируется как сделка со связанной стороной. Остаток задолженности к получению от «Садового

Кольца» на 31 декабря 2016 и 2017 годов состоит, в основном, из займа выданного.

— Вознаграждения ключевым руководителям

Члены Совета директоров и Правления Компании являются ключевыми руководителями. Суммы, признанные в качестве расходов по вознаграждениям ключевым руководителям Компании за годы по 31 декабря, составляют: ↓

	2017	2016
Краткосрочные вознаграждения сотрудникам	580	505
Выплаты, основанные на акциях (Примечание 5.1)	—	81
Программа долгосрочной мотивации	89	158
Итого	669	744

5.3 ОБЪЕДИНЕНИЯ БИЗНЕСА

— Учетная политика

Группа учитывает объединения бизнеса по методу приобретения и признает приобретенные активы, принятые обязательства и неконтролирующие доли участия в приобретенном предприятии на дату приобретения по их справедливой стоимости на эту дату.

Идентификация приобретенных активов и принятых обязательств, а также определение их справедливой стоимости, стоимости условного вознаграждения и результирующего гудвила требует использования оценочных суждений и часто основывается на существенных допущениях и предположениях, включая предположения в отношении будущих денежных потоков, ставок дисконтирования, сроков полезного использования лицензий и прочих активов, а также рыночных мультипликаторов.

Результаты деятельности приобретенных предприятий, отраженных в отчетности по методу приобретения, были включены в показатели деятельности Группы с соответствующей даты приобретения.

Любое условное вознаграждение, подлежащее передаче Группой, учитывается по справедливой стоимости на дату приобретения. Последующие изменения справедливой стоимости условного вознаграждения классифицируются как изменения активов или обязательств, являющихся финансовыми инструментами в соответствии с МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка», и признаются в соответствии с МСФО (IAS) 39 в консолидированном отчете о прибылях и убытках. Если условное вознаграждение не входит в рамки МСФО (IAS) 39, оно оценивается по соответствующим МСФО. Условное вознаграждение, классифицируемое как капитал, не подлежит последующей переоценке, и последующие выплаты учитываются в составе капитала.

Затраты, связанные с приобретением бизнеса, включаются в состав общих и административных расходов в тот момент, когда они были понесены.

— Приобретения 2017 года

— Mail.Ru

9 февраля 2017 года Группа завершила приобретение 15,2% доли в акционерном капитале

MGL, представляющей 63,8% голосующих акций, у трех компаний, принадлежащих группе USM. Общая стоимость приобретения составила 740 млн долларов США (44 040 по обменному курсу на дату приобретения), из которых 640 млн долларов США (38 088 по обменному курсу на дату приобретения) были выплачены денежными средствами, а отложенное возмещение в сумме 100 млн долларов США (5 952 по обменному курсу на дату приобретения) подлежит оплате не позднее года с даты приобретения. Отложенное возмещение в сумме 100 млн долларов США (5 773 по обменному курсу на дату платежа) было выплачено в декабре 2017 года.

Целью сделки является стратегическое партнерство для обеих компаний, включая расширение портфеля цифровых продуктов МегаФона и его каналов дистрибуции, запуск специального мобильного приложения «ВК мобайл» для пользователей социальной сети «ВКонтакте» и прочие возможные инициативы.

Исходя из текущего состава Совета директоров MGL, Компания заключила, что она имеет возможность направлять соответствующую деятельность MGL и, следовательно, имеет контроль над инвестицией. Соответственно, Группа консолидирует финансовую отчетность MGL с начала 2017 года.

Справедливая стоимость вознаграждения на дату приобретения представлена в таблице ниже: ↓

Вознаграждение, уплаченное денежными средствами	38 088
Отложенное вознаграждение	5 952
Итого вознаграждение	44 040

Приобретение MGL было учтено по методу приобретения. Группа оценила неконтролирующие доли участия (НДУ) в приобретенной компании, исходя из процента в чистых идентифицируемых активах.

В таблице ниже представлено предварительное распределение цены приобретения на основании справедливой стоимости приобретенных чистых активов MGL. ↓

АКТИВЫ	
Основные средства	3 840
Нематериальные активы	62 568
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	649
Прочие финансовые активы	539
Прочие нефинансовые активы	4 550
Отложенные налоговые активы	2 600
Торговая и прочая дебиторская задолженность	5 135
Денежные средства и их эквиваленты	5 513
	85 394

ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	
Кредиты и займы	123
Прочие финансовые обязательства	943
Прочие нефинансовые обязательства	9 844
Отложенные налоговые обязательства	9 945
Торговая и прочая кредиторская задолженность	7 049
Задолженность по налогу на прибыль	389
	28 293
Итого идентифицируемые чистые активы по справедливой стоимости	57 101
Гудвил, возникший при приобретении	41 839
Неконтролирующие доли участия	(54 900)
Вознаграждение	44 040

НДУ включает в себя сумму неисполненного вознаграждения, основанного на акциях и учитываемого через капитал MGL, оцененного по рыночному методу на дату приобретения.



С даты приобретения вклад MGL в консолидированную выручку и прибыль до налогообложения Группы составил 51 744 и 2 811 соответственно (Примечание 5.7).

Признание гудвила обусловлено, главным образом, ожидаемой синергией от приобретения и стоимостью человеческого капитала MGL. Руководство Компании еще оценивает распределение гудвила между единицами, генерирующими денежные средства.

Группа признала расходы, связанные с приобретением MGL, в составе общих и административных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2017 года, в сумме 251.

— ZakaZaka

В мае 2017 года MGL и, соответственно, Группа приобрели оставшиеся 90,09% ZakaZaka, компании по доставке продуктов питания, за денежное вознаграждение 1 042. Целью приобретения является дальнейшее расширение бизнеса MGL по доставке продуктов. Предварительная справедливая стоимость совокупных идентифицированных активов и обязательств на дату приобретения была незначительной. Гудвил в сумме 780 связан с ожидаемой синергией и экономией на затратах с бизнесом MGL по доставке продуктов питания.

— Am.ru

В мае 2017 года MGL и, соответственно, Группа приобрели исключительные права на Am.ru, одного из крупнейших российских вэб-сайтов автомобильных объявлений за денежное вознаграждение 542. Основной целью приобретения было достижение значительного присутствия Группы среди сайтов автомобильных объявлений.

— Приобретения 2016 года

В 2016 году Группа приобрела 100% долю в ООО «Атлант Телеком», компании, являющейся альтернативным поставщиком услуг проводной связи и широкополосного доступа в интернет в Москве и Московской области, за денежное вознаграждение в размере 62. Сумма гудвила составила 40.

5.4 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

Основными финансовыми обязательствами Группы, помимо производных инструментов, являются займы и кредиты, а также торговая и прочая кредиторская задолженность. Основной целью этих финансовых обязательств является финансирование операционной деятельности Группы. У Группы имеется торговая и прочая дебиторская задолженность, а также денежные средства и краткосрочные депозиты, которые связаны непосредственно с ее операциями. Группа также заключает сделки с производными инструментами.

Группа подвержена рыночному риску, кредитному риску и риску ликвидности. Руководство Группы отвечает за управление этими рисками. Комитет по финансам и стратегии при Совете директоров Компании оказывает поддержку руководству Группы, консультируя по финансовым рискам и соответствующей системе управления финансовыми рисками в Группе. Комитет по финансам и стратегии обеспечивает уверенность руководства Группы в том, что связанная с финансовыми рисками деятельность Группы регулируется соответствующими политиками и процедурами, а также в том, что финансовые риски выявляются, оцениваются и управляются в соответствии с политиками Группы. Вся деятельность с производными инструментами в целях управления рисками выполняется группами специалистов под соответствующим руководством, у которых имеются необходимые навыки и опыт. Политикой Группы предусмотрено, что торговля производными инструментами в спекулятивных целях не должна производиться.

Совет директоров Компании рассматривает и согласует политики по управлению каждым из рисков, которые обобщены далее.

— Рыночный риск

Рыночный риск – это риск колебания справедливой стоимости будущих денежных потоков финансового инструмента в связи с изменениями цен на рынке. Риски рыночных цен, наиболее влияющие на Группу, состоят из двух типов риска: риск изменения процентных ставок и валютный риск. Финансовые инструменты, на которые влияют рыночные риски, включают кре-

диты и займы, депозиты и производные финансовые инструменты.

Анализ чувствительности в следующих разделах относится к позиции по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов. Анализ чувствительности был подготовлен исходя из того, что сумма чистого долга, соотношение фиксированных и плавающих процентных ставок по задолженности и производным инструментам, а также пропорции финансовых инструментов в иностранных валютах являются постоянными, принимая во внимание сделки хеджирования по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов.

— Риск изменения процентных ставок

Риск изменения процентных ставок – это риск того, что справедливая стоимость или будущие денежные потоки финансового инструмента будут колебаться из-за изменений процентных ставок на рынке. Подверженность Группы риску изменения процентных ставок на рынке в основном относится к долгосрочным долговым обязательствам Группы с плавающей процентной ставкой.

Группа управляет своим риском изменения процентных ставок путем сбалансированного

портфеля кредитов и займов с фиксированной и переменной ставкой. Для целей управления риском Группа заключает процентные свопы, по которым Группа договаривается производить через определенные интервалы времени взаиморасчеты на разницы между суммами фиксированных и переменных процентов, рассчитываемых на согласованную условную основную сумму долга. Эти свопы предназначены для хеджирования соответствующих долговых обязательств.

На 31 декабря 2017 года приблизительно 84% займов Группы имеют фиксированную процентную ставку (2016: 80%).

— Чувствительность к процентным ставкам

В следующей таблице показана чувствительность к обоснованно возможным изменениям в процентных ставках по займам и кредитам после учета влияния хеджирования. При условии постоянства остальных переменных, прибыль Группы до налогообложения подвержена влиянию из-за займов с плавающими ставками следующим образом: ↓

	УВЕЛИЧЕНИЕ/СНИЖЕНИЕ В БАЗИСНЫХ ПУНКТАХ	ЭФФЕКТ НА ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ
Год по 31 декабря 2017		
Доллар США	+17	(58)
Доллар США	-17	58
Год по 31 декабря 2016		
Доллар США	+20	(79)
Доллар США	-20	79

Анализ подготовлен исходя из допущения, что непогашенная на отчетную дату сумма обяза-

тельств с переменной ставкой процента оставалась непогашенной в течение всего года.



— Валютный риск

Валютный риск – это риск того, что справедливая стоимость или будущие денежные потоки финансового инструмента будут подвержены колебаниям из-за изменений курса иностранной валюты. Подверженность Группы рискам изменения курсов иностранной валюты относится в основном к финансовой деятельности Группы (когда оригинальная валюта денежных депозитов, а также кредитов и займов отличается от функциональной валюты Группы).

Значительная доля обязательств Группы выражена в долларах США и евро. Если рубль продолжит существенно колебаться относительно доллара США или евро, это может негативно отразиться на результатах Группы.

В рамках российского законодательства Группа держит часть своих денежных средств и денежных эквивалентов на валютных счетах в долларах США и евро, по которым начисляются проценты, с целью управления риском обесценения рубля и соответствия своим обязательствам в иностранной валюте.

С целью минимизации валютного риска, вызванного колебаниями курсов иностранных валют, Группа переводит большую часть своих затрат, связанных с иностранной валютой, в затраты в рублях, чтобы сбалансировать активы и пассивы, а также выручку и затраты, выраженные в рублях. Для управления валютным риском Группа также нацелена на увеличение доли рублевых кредитов посредством рефинансирования и хеджирования.

До 2015 года Группа заключила три соглашения о долгосрочных валютных свопах, а в 2016 году заключила ряд соглашений о форвардной покупке иностранной валюты. Эти производные финансовые инструменты использовались для снижения влияния изменений курсов иностранной валюты на долгосрочные займы Группы, выраженные в иностранной валюте (Примечание 3.4.4).

Всего доля рублевых займов (учитывая эффект валютных форвардов и свопов) составила 87% по состоянию на 31 декабря 2017 года (89% по состоянию на 31 декабря 2016 года).

В соответствии со своей политикой Группа не заключает сделки спекулятивного характера по управлению денежными средствами.

— Чувствительность к иностранным валютам

В следующей таблице показана чувствительность прибыли Группы до налогообложения к обоснованно возможным изменениям курсов обмена доллара США и евро при постоянстве остальных переменных (в связи с изменениями справедливой стоимости и будущих денежных потоков, связанных с монетарными активами и обязательствами) после применения правил учета операций хеджирования. Подверженность Группы колебаниям других иностранных валют является несущественной. ↓

	ИЗМЕНЕНИЕ КУРСОВ ВА- ЛЮТ	ЭФФЕКТ НА ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГО- ОБЛОЖЕНИЯ
Год по 31 декабря 2017		
Доллар США	+20%	(1 886)
Доллар США	-20%	1 886
Евро	+20%	302
Евро	-20%	(302)
Год по 31 декабря 2016		
Доллар США	+20%	3 935
Доллар США	-20%	(3 935)
Евро	+20%	(1 606)
Евро	-20%	1 606

Изменения в эффекте до налогообложения являются результатом изменения денежных активов и обязательств в валютах, отличных от функциональной валюты Компании.

— Кредитный риск

Кредитный риск – это риск того, что контрагент не исполнит свои обязательства по финансовому инструменту или клиентскому договору, что приведет к финансовому убытку. Группа подвержена кредитному риску в связи со своей операционной деятельностью (в основном, по

торговой дебиторской задолженности) и с финансовой деятельностью, включая депозиты в банках и финансовых институтах, а также прочие финансовые инструменты.

Группа размещает имеющиеся денежные средства в различных банках в Российской Федерации. Страхование вкладов в Российской Федерации либо отсутствует, либо предлагается на минимальные суммы банковских депозитов. С целью управления концентрацией кредитного риска Группа распределяет имеющиеся денежные средства между российскими филиалами международных банков и ограниченным числом российских банков. Большинство этих российских банков либо принадлежат, либо контролируются российским государством.

Группа предоставляет кредит определенным контрагентам, в основном, операторам международной и междугородней связи по услугам роуминга, некоторым дилерам и покупателям, обслуживаемым по договорам с кредитными тарифными планами. Группа минимизирует риск путем распределения кредитного риска между различными контрагентами, а также благодаря постоянному мониторингу кредитного состояния контрагентов на основании их кредитной истории и анализа кредитного рейтинга. Прочие предупредительные меры по минимизации кредитного риска включают авансовые платежи, банковские гарантии и прочие виды обеспечения.

Максимальной величиной кредитного риска на отчетную дату является балансовая стоимость каждого класса финансовых активов, отраженных в Примечании 3.4. Группа оценивает концентрацию риска по торговой дебиторской задолженности как низкую, поскольку ее клиенты находятся в нескольких юрисдикциях и отраслях и ведут свою деятельность на рынках, которые в значительной степени являются независимыми. Концентрация кредитного риска по торговой дебиторской задолженности является ограниченной с учетом того, что клиентская база Группы является большой и невзаимосвязанной. В связи с этим руководство считает, что нет необходимости создавать резерв по кредитному риску сверх обычного резерва под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности.

Группа контролирует кредитный риск в отношении займов, выданных «Садовому Кольцу» и Strafor (Примечание 3.4). Такая оценка производится ежегодно путем проверки финансового состояния должника и рынка, на котором должник осуществляет свою деятельность. По состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов, не было выявлено убытков от обесценения.

— Риск ликвидности

Группа следит за риском, связанным с нехваткой средств, используя инструмент регулярно-го планирования ликвидности. Целью Группы является поддержание баланса между непрерывностью финансирования и гибкостью благодаря использованию банковских кредитов. По состоянию на 31 декабря 2017 года около 20% кредитов и займов Группы имели срок погашения менее года (2016: 17%), исходя из балансовой стоимости займов, отраженной в консолидированной финансовой отчетности. Риск по рефинансированию своей задолженности Группа оценила как низкий.

По состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов Группа имеет чистый дефицит оборотного капитала. Группа считает, что сможет продолжить генерировать значительные потоки денежных средств от операционной деятельности, а также имеет доступ к неиспользованным кредитным линиям, которые могут быть использованы для выполнения Группой своих обязательств. Кроме того, Группа может отложить осуществление капитальных затрат для лучшего соответствия требованиям краткосрочной ликвидности. Соответственно, руководство считает, что потоки денежных средств от операционной и финансовой деятельности будут достаточными для выполнения Группой своих обязательств по мере наступления срока их исполнения.

Таблица ниже представляет обобщенные сроки погашения финансовых обязательств Группы на основании договорных недисконтированных платежей:



	МЕНЕЕ 1 ГОДА	1-3 ГОДА	4-5 ЛЕТ	БОЛЕЕ 5 ЛЕТ	ИТОГО
31 декабря 2017 года					
Кредиты и займы	74 557	72 935	119 367	100 658	367 517
Торговая и прочая кредиторская задолженность	50 535	—	—	—	50 535
Обязательства по финансовой аренде	485	1 125	1 125	6 158	8 893
Обязательства по производным финансовым инструментам	3 842	—	—	—	3 842
Долгосрочная кредиторская задолженность	—	96	—	—	96
Итого на 31 декабря 2017 года	129 418	74 156	120 492	106 816	430 883
31 декабря 2016 года					
Кредиты и займы	61 614	105 147	70 427	83 730	320 918
Торговая и прочая кредиторская задолженность	43 581	—	—	—	43 581
Обязательства по финансовой аренде	464	827	827	7 214	9 332
Обязательства по производным финансовым инструментам	3 248	2 151	—	—	5 399
Долгосрочная кредиторская задолженность	—	335	—	—	335
Отложенное вознаграждение	284	—	—	—	284
Итого на 31 декабря 2016 года	109 191	108 460	71 254	90 944	379 849

— Управление капиталом

Капитал включает акционерный капитал, принадлежащий акционерам Группы. Основной целью управления капиталом Группы является обеспечение поддержания высокого кредитного рейтинга и высоких коэффициентов по капиталу для того, чтобы обеспечить постоянный доступ к рынкам капитала, а также максимизировать акционерную стоимость. Группа управляет структурой своего капитала и регулирует ее в соответствии с изменениями экономических условий.

Соотношение чистого долга к OIBDA является важным показателем оценки структуры капитала с точки зрения необходимости поддержания высокого кредитного рейтинга. Чистый долг представляет собой балансовую сумму кредитов и займов, облагаемых процентом, за вычетом денежных средств и эквивалентов, а также краткосрочных и долгосрочных банковских депозитов. По состоянию на 31 декабря 2017 года соотношение чистого долга к OIBDA составляло 1,62 (2016: 1,62).

Некоторые кредитные договоры содержат ограничительные условия по соотношениям чистого долга к OIBDA. Группа считает, что она выполняет все требования третьих сторон в отношении капитала.

— Залоги

У Группы не было залогов по состоянию на 31 декабря 2017 и 2016 годов за исключением определенных активов, приобретенных по договорам финансового лизинга или с условием отсрочки платежа (Примечания 3.1 и 3.4).

100% акций «Садового Кольца» (Примечание 3.3) заложены в качестве обеспечения по займам «Садового Кольца» «Сбербанку», которые должны быть погашены в 2026 году.

5.5 ИНФОРМАЦИЯ О ГРУППЕ

Консолидированная финансовая отчетность Группы включает следующие существенные дочерние и совместные предприятия МегаФон:

НАИМЕНОВАНИЕ	ФОРМА ПРЕДПРИЯТИЯ	ОСНОВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	СТРАНА РЕГИСТРАЦИИ	ДОЛЯ УЧАСТИЯ, %	
				2017	2016
Mail.Ru Group Limited	Дочернее	Интернет услуги	Британские Виргинские острова	15,2	—
АО «МегаФон Ритейл»	Дочернее	Розничная торговля	Россия	100	100
ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг»	Дочернее	Широкополосный интернет	Россия	100	100
ООО «Скартел»	Дочернее	Мобильная связь	Россия	100	100
ООО «МегаФон Финанс»	Дочернее	Финансирование	Россия	100	100
MegaFon Investments (Cyprus) Limited	Дочернее	Собственные выкупленные акции	Кипр	100	100
АО «МегаЛабс»	Дочернее	Развитие новых телекоммуникационных услуг	Россия	100	100
ЗАО «ТТ Мобайл»	Дочернее	Телекоммуникации	Таджикистан	75	75
ООО «Евросеть-Ритейл» (Прим. 3.3)	Совместное	Розничная торговля	Россия	50	50
АО «Садовое Кольцо» (Прим. 3.3)	Совместное	Корпоративный офис	Россия	49,999	49,999

Компания участвует в капитале существенных дочерних предприятий через ряд промежуточных холдинговых компаний.

5.6 ИНФОРМАЦИЯ ПО СЕГМЕНТАМ

Информация по операционным сегментам формируется по принципам внутренней отчетности, предоставляемой руководителю, принимающему операционные решения. Руководителем, который несет ответственность за распределение ресурсов и оценку результатов работы операционных сегментов, является Генеральный директор Компании.

Группа управляет своим бизнесом, главным образом, на базе восьми географических операционных сегментов в России, которые предоставляют широкий спектр голосовых услуг, услуг передачи данных и прочих услуг связи, включая беспроводные и проводные услуги клиентам, услуги межсетевого взаимодействия, передачу данных и дополнительные услуги.

Руководитель, принимающий операционные решения на уровне операционного сегмента,

оценивает финансовые результаты операционных сегментов по выручке и показателю OIBDA. Активы и обязательства не распределяются и не анализируются руководством в разбивке по операционным сегментам.

Операционные сегменты с похожими экономическими характеристиками, такими как прогнозная OIBDA, были объединены в интегрированный сегмент услуг связи, который являлся единственным сегментом, подлежащим раскрытию в отчетности, до приобретения MGL.

Вместе с покупкой MGL (Примечание 5.3) Группа приобрела новый бизнес, которого не было ранее. Соответственно, новый операционный и отчетный сегмент интернет-услуг был добавлен в структуру Группы. В настоящее время руководитель, принимающий операционные решения, не анализирует результаты деятельности MGL на каком-либо уровне, отличном от уровня консолидированной отчетности MGL. Соответственно, никаких дополнительных операционных сегментов после приобретения не было определено.



Финансовые результаты MGL включены в раскрытие информации по сегментам с даты приобретения.

Около 1,4% выручки и прибыли Группы генерируется сегментами, находящимися за пределами России. Информация о выручке от иностранных клиентов в интернет-сегменте не доступна руководству Группы, и оно полагает,

что затраты на ее получение будут чрезмерными. Ни один из клиентов не приносит 10% или более консолидированной выручки.

Ниже представлены показатели финансовых результатов операционных сегментов, предоставляемые руководителю, принимающему операционные решения: ↓

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2017	ТЕЛЕКОМ- СЕГМЕНТ (МЕГАФОН)	ИНТЕРНЕТ- СЕГМЕНТ (MGL)	ЭЛИМИНАЦИЯ	ГРУППА
Выручка				
От внешних абонентов	321 797	51 500	—	373 297
Межсегментная	13	244	(257)	—
Итого выручка	321 810	51 744	(257)	373 297
OIBDA				
От внешних абонентов	121 906	13 336	—	135 242
Межсегментная	(56)	231	(175)	—
Итого OIBDA	121 850	13 567	(175)	135 242

Для оценки результатов деятельности руководство Компании использует показатель OIBDA, поскольку полагает, что данный показатель отражает достижение установленных финансовых показателей Группой.

Международные стандарты финансовой отчетности не дают определение показателя OIBDA.

Показатель OIBDA, применяемый Группой, может быть не сопоставим с аналогичными показателями других компаний.

Сверка консолидированного показателя OIBDA с консолидированной прибылью до налогообложения за годы, закончившиеся 31 декабря, представлена ниже: ↓

	2017	2016
OIBDA	135 242	121 139
Амортизация основных средств	(57 341)	(51 925)
Амортизация нематериальных активов	(17 642)	(7 881)
Обесценение гудвила	—	(3 400)
Убыток от выбытия внеоборотных активов	(491)	(849)
Финансовые расходы	(24 321)	(19 094)
Финансовые доходы	2 235	1 810
Доля в убытках ассоциированных и совместных предприятий	(2 205)	(2 651)
Убыток от обесценения инвестиции в «Евросеть»	(15 917)	—
Прочие внеоперационные расходы	(1 639)	(2 906)
Убыток по финансовым инструментам, нетто	(30)	(235)
(Убыток)/прибыль по курсовым разницам, нетто	(3 722)	1 822
Прибыль до налогообложения	14 169	35 830

5.7 НЕКОНТРОЛИРУЮЩИЕ ДОЛИ УЧАСТИЯ

MGL, зарегистрированная на Кипре и приобретенная в начале 2017 года с неконтролирующими долями участия 84,8% (Примечание 5.3), является дочерней компанией Группы, имеющей существенные НДУ. Остаток НДУ на 31 декабря 2017 года составил 55 484. За год, закончившийся 31 декабря 2017 года, следующие суммы

были отнесены на НДУ: прибыль – 550, прочий совокупный убыток – 279, вознаграждение, основанное на акциях и учитываемое через капитал, – 1 743 и выкупленные собственные акции в сумме 1 430. В таблице ниже приведена обобщенная финансовая информация в отношении MGL.

Сокращенный отчет о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2017 года: ↓

	MGL
Выручка	51,744
Операционные расходы	(38,177)
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(11,637)
Финансовые расходы	(15)
Финансовые доходы	511
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	(258)
Доход от курсовых разниц	729
Убыток по финансовым инструментам, нетто	(30)
Прочие неоперационные убытки	(56)
Прибыль до налогообложения	2,811
Налог на прибыль	(2,138)
Прибыль за год	673
ПСД	(327)
Общий совокупный доход	346

Прибыль за год, закончившийся 31 декабря 2017 года, включает суммы, относящиеся к корректировкам справедливой стоимости на дату

приобретения. Сокращенный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2017 года: ↓

	MGL
Внеоборотные активы	65 555
Оборотные активы	23 789
Долгосрочные обязательства	(15 621)
Краткосрочные обязательства	(15 960)
Итого капитал	57 763
относящийся к:	
Собственникам Компании	2 279
Неконтролирующим долям участия	55 484

Сокращенный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2017 года: ↓

	MGL
Денежные средства от операционной деятельности	18 815
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	(7 351)
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности	(1 565)
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов	9 899

5.8 ДОГОВОРНЫЕ
И УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

- Условия ведения деятельности в России

В течение 2017 и 2016 годов негативное влияние на российскую экономику оказали значительное снижение цен на сырую нефть и девальвация российского рубля, а также санкции, введенные против России некоторыми странами. Курс рубля по отношению к иностранным валютам продолжал колебаться и по состоянию на 31 декабря 2017 года ключевая ставка Центрального Банка России была установлена на уровне 7,75%. Указанные выше факторы привели к снижению доступности капитала, увеличению стоимости заемных средств, росту инфляции и неопределенности относительно дальнейшего экономического роста, что может негативно повлиять в будущем на финансовое положение, результаты операционной деятельности и экономические перспективы Группы. Руководство Компании считает, что оно принимает надлежащие меры для поддержания экономической устойчивости Группы в текущих условиях.

- Инвестиционные обязательства по лицензиям 4G/LTE

В июле 2012 года Федеральная служба по надзору в области связи, информационных технологий и массовых коммуникаций предоставила МегаФону лицензию и выделила частоты для оказания в России услуг по стандарту 4G/LTE. По условиям этой лицензии Компания обязана к 2019 году оказывать услуги 4G/LTE в каждом населенном пункте в России с населением более 50 000 жителей. Компания также обязана

осуществлять капиталовложения в объеме не менее 15 000 в год для развертывания услуг 4G/LTE вплоть до полной готовности сети.

В соответствии с условиями лицензий 4G/LTE, приобретенными на аукционах по распределению частот и у других операторов, Компания обязана предоставлять услуги 4G/LTE в каждом населенном пункте в России с населением более 10 000 жителей к концу семилетнего периода, начиная с даты получения лицензии, то есть к 2023 году.

По состоянию на дату утверждения настоящей консолидированной финансовой отчетности Группа полностью выполняет условия инвестиционных обязательств по лицензиям 4G/LTE.

- Соглашения о покупке оборудования

В 2014 года Группа заключила два договора с двумя поставщиками сроком на 7 лет на приобретение оборудования и программного обеспечения для строительства сети 2G/3G/4G и ее модернизации. В соответствии с различными вариантами расторжения, предусмотренными договорами использования программного обеспечения, в момент расторжения договора Группа обязана оплатить как минимум 50% стоимости подписки с четвертого по седьмой годы на программное обеспечение для каждой используемой базовой станции с учетом уже уплаченных расходов. Соответствующая сумма обязательств по договорам на 31 декабря 2017 года составляет 8 675 (31 декабря 2016 года: 7 459).

- Расходы на социальную инфраструктуру

Время от времени Группа может принимать решения о поддержке определенных объектов социальной инфраструктуры, которые не принадлежат Группе и не отражены в консолидированной финансовой отчетности, а также нести затраты на образование, науку и прочие социальные расходы. Эта деятельность может проводиться при сотрудничестве с неправительственными организациями. Данные расходы представлены в составе прочих внеоперационных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках (Примечание 5.2).

- Налогообложение

Российское и таджикское налоговое, валютное и таможенное законодательство, включая законодательство о трансфертном ценообразовании, в настоящее время подвержено неоднозначному толкованию и частым изменениям.

Интерпретация руководством законодательства, применимого к операциям и деятельности Группы, может быть оспорена соответствующими региональными и федеральными органами власти. Последние события в Российской Федерации и Республике Таджикистан позволяют сделать вывод о том, что налоговые органы занимают все более наступательную позицию в интерпретации и применении законодательства, в результате этого возникает вероятность того, что операции и деятельность, ранее не вызывавшие претензий, могут теперь быть оспорены. Соответственно, возможно начисление дополнительных налогов, штрафов и пеней в существенном размере. Налоговые периоды остаются откры-

тыми для проверки соответствующими органами на предмет уплаты налогов в течение трех календарных лет, предшествующих текущему году. В отдельных случаях проверки могут охватывать более длительный период.

Руководство Группы считает, что его толкование законодательства является верным и соответствующим существующей отраслевой практике и что позиции Группы в налоговой, валютной и таможенной областях будут поддержаны. Однако соответствующие органы могут использовать иное толкование.

По состоянию на 31 декабря 2017 года руководство в своей консолидированной финансовой отчетности оценило возможный эффект от дополнительных операционных налогов без учета штрафов и пеней, если таковые имеются, в сумме приблизительно до 856, в случае, если государственные органы смогут доказать в суде правомерность иного толкования.

- Обязательства по финансовой аренде

Группа заключила ряд соглашений о финансовой аренде объектов телекоммуникационной инфраструктуры. Обязательства Группы по договорам финансовой аренды обеспечены правом собственности арендодателя на соответствующие активы. Будущие минимальные арендные платежи по договорам финансовой аренды, а также приведенная стоимость чистых минимальных арендных платежей на 31 декабря представлены ниже: ↓

	2017		2016	
	МИНИМАЛЬНЫЕ ПЛАТЕЖИ	ПРИВЕДЕННАЯ СТОИМОСТЬ ПЛАТЕЖЕЙ	МИНИМАЛЬНЫЕ ПЛАТЕЖИ	ПРИВЕДЕННАЯ СТОИМОСТЬ ПЛАТЕЖЕЙ
Не более года	485	456	464	428
Более года, но не более пяти лет	2 250	1 581	1 654	1 157
Более пяти лет	6 158	2 185	7 214	2 588
Итого минимальные арендные платежи	8 893	4 222	9 332	4 173
Минус суммы финансовых затрат	(4 671)	—	(5 159)	—
Приведенная стоимость минимальных арендных платежей	4 222	4 222	4 173	4 173

— Обязательства по операционной аренде

Аренда классифицируется как операционная, если арендодатель сохраняет значительную часть рисков и выгод от владения активом. Платежи по операционной аренде (за вычетом льгот от арендодателя) относятся на прибыли и убытки линейным методом в течение срока аренды.

Группа обычно заключает договоры операционной аренды на срок, не превышающий один

	2017	2016
Не более года	1 538	1 508
Более года, но не более пяти лет	6 465	6 338
Более пяти лет	5 196	6 861
	13 199	14 707

— Судебные разбирательства

Группа не участвует в каких-либо существенных судебных разбирательствах, хотя в ходе обычной деятельности Компания и некоторые из дочерних предприятий Группы могут оказаться стороной в различных судебных и налоговых разбирательствах или им могут быть предъявлены претензии, некоторые из которых могут быть связаны с развивающимися рынками и меняющейся налоговой и правовой средой, в которой такие предприятия осуществляют свою деятельность. По мнению руководства, обязательства Группы и ее дочерних предприятий, если таковые возникнут, по всем делам, находящимся на рассмотрении суда, прочим судебным разбирательствам или иным случаям не окажут существенного влияния на финансовое состояние, результаты деятельности или ликвидность Группы.

— «Антитеррористический пакет» законов

7 июля 2016 года Президент Российской Федерации подписал «антитеррористический пакет» законов. Положения законов обязывают

год. Соответственно, обязательства по операционной аренде Группы на 31 декабря 2017 и 2016 годов близки к годовой сумме арендной платы (Примечание 2.3).

МегаФон заключил 10-летний договор с «Садовым Кольцом» на аренду части здания (Примечание 3.3). Будущие минимальные арендные платежи по этому нерасторгаемому договору аренды по состоянию на 31 декабря представлены ниже: ↓

телекоммуникационных операторов начиная с 1 июля 2018 года хранить все данные, включая записи телефонных звонков, сообщений и данных, передаваемых клиентами, в течение определенного периода времени. Это может привести к необходимости строительства дополнительных центров обработки данных и инвестирования в технологии обработки данных. Потенциально значительные капитальные затраты, которые потребуются для этого, могут негативно повлиять на денежные потоки Группы, а также будущие доходы и показатель OIBDA в результате отвлечения ресурсов от инвестиций в инфраструктуру.

Исходя из нынешнего понимания требований законодательства, Группа ожидает, что расходы на внедрение изменений составят примерно 35 000 – 40 000 в течении следующих пяти лет. Положения «антитеррористического пакета» в настоящее время уточняются и могут претерпеть изменения. Группа обновит оценку потенциального эффекта влияния законов на свои инвестиционные обязательства, когда будет получена дополнительная информация об окончательной форме «антитеррористического пакета» законов.

5.9 СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

— Рублевые облигации

19 февраля 2018 года Группа разместила биржевые рублевые облигации серии ВО-001Р-04 совокупной номинальной стоимостью 20 000 на срок 3 года с даты размещения. Ставка купонного дохода установлена в размере 7,2% с выплатами раз в полгода.

7 марта 2018 года Группа полностью погасила биржевые рублевые облигации серий 06 и 07 совокупной номинальной стоимостью 20 000 рублей. Первоначально Группа выпустила эти облигации в марте 2013 года со сроком обращения 10 лет и годовой ставкой купонного дохода 8%. Ставка купонного дохода подлежала пересмотру через 5 лет и Группа имела право погасить облигации в последний день периода, в котором действовала первоначальная ставка купонного дохода. Погашение облигаций было произведено, поскольку Группа воспользовалась своим правом.

— «Евросеть»

В феврале 2018 года МегаФон приобрел у компании VEON 50% его доли в совместном предприятии «Евросеть», доведя свою долю в «Евросети» до 100%. «Евросеть» останется операционной компанией. Кроме того, VEON выплатил денежное вознаграждение в размере приблизительно 1 200 в отношении своей доли обязательств в «Евросети». Также к моменту покупки VEON приобрел права на договоры аренды «Евросети» приблизительно для 1 700 торговых точек.

— Заем Strafor

В феврале 2018 года заем, предоставленный компании Strafor (Примечание 3.4), был продлен до апреля 2018 года и конвертирован в рубли. На дату конвертации сумма займа с процентами составила 1 724. Заем был переуступлен Lonestar Enterprises Ltd, другой компании, являющейся связанной стороной группы «Связной».

— ESForce Holding Limited

В январе 2018 года MGL и, соответственно, Группа подписала Соглашение о приобретении 100% доли в ESForce Holding Limited, одном из крупнейших киберспортивных холдингов в мире, за денежное вознаграждение в сумме 100 млн долларов США (5 760 по обменному курсу на 31 декабря 2017 года), за вычетом долга, а также условное вознаграждение, основанное на операционных показателях приобретаемой компании, подлежащее выплате в конце 2018 года. Условное вознаграждение ожидается в сумме приблизительно 20 млн долларов США (1 152 по обменному курсу на 31 декабря 2017 года).

Определение существенных тем и матрица существенности

ПАО «МегаФон» ежегодно публикует отчеты о своей деятельности. Настоящий годовой отчет ПАО «МегаФон» подготовлен с использованием рекомендаций Руководства по отчетности в области устойчивого развития (версия GRI Standards) Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI). Также при подготовке годового отчета учитывались положения Социальной хартии российского бизнеса, Руководства по социальной ответственности (ISO 26000), показатели индекса «Вектор устойчивого развития» и базовые индикаторы результативности, разработанные Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП).

Предыдущий годовой отчет ПАО «МегаФон» за 2016 год был опубликован в апреле 2017 года.



[Годовые отчеты
ПАО «МегаФон»](#)

Везде, где это специально не оговорено, числовые данные по показателям приведены относительно ПАО «МегаФон» и дочерних компаний. В Отчете не содержится существенных изменений охвата границ, а также переформулировок показателей, приведенных в предыдущих отчетах.

Определение существенных тем

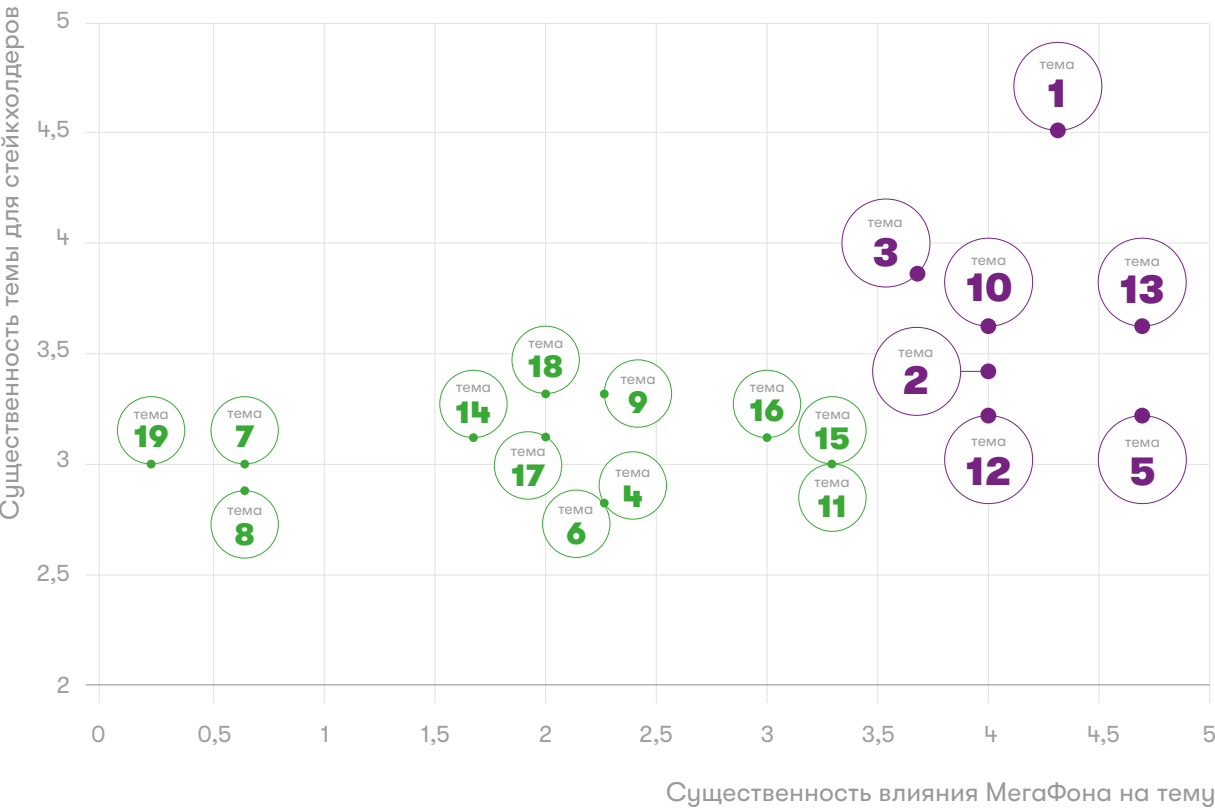
При составлении годового отчета за 2017 год в соответствии с требованиями Руководства по отчетности в области устойчивого развития Компания провела оценку существенности раскрываемых в отчете тем.

Этапы процесса определения существенности:

- **Этап 1. Определение списка значимых тем.** На основе бенчмаркинга международных и российских компаний был составлен список из 19 наиболее часто раскрываемых тем.
- **Этап 2. Определение существенности влияния. Компании на аспекты топ-менеджментом и существенности тем стейкхолдерами.** Анкетирование топ-менеджмента и стейкхолдеров.
- **Этап 3. Построение матрицы существенности.** На основе результатов анкетирования была построена матрица существенности.

По горизонтальной оси приведена оценка существенности влияния МегаФона на значимые темы, по вертикальной – оценка существенности тем для заинтересованных сторон. Приоритетными и обязательными к раскрытию в отчете были признаны темы, расположенные в верхней части матрицы существенности.

Матрица существенности



Список значимых тем:

1.

Экономическая результативность компании
2.

Присутствие в регионах
3.

Непрямые экономические воздействия
4.

Практики закупок
5.

Противодействие коррупции
6.

Потребление электроэнергии
7.

Выбросы парниковых газов
8.

Сбросы воды и отходы
9.

Экологическая оценка поставщиков
10.

Занятость
11.

Здоровье и безопасность сотрудников на рабочем месте
12.

Обучение и образование сотрудников
13.

Разнообразие и равные возможности для всех сотрудников
14.

Оценка практики трудовых отношений поставщиков
15.

Недопущение дискриминации
16.

Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров
17.

Детский труд
18.

Принудительный или обязательный труд
19.

Участие в государственной политике

Помимо этого, заинтересованные стороны выделили следующие темы:

ИНТЕРЕСУЮЩАЯ ТЕМА	РАЗДЕЛ В ОТЧЕТЕ
1. доступ к телекоммуникационным услугам	Развитие инфраструктуры Социальная ответственность
2. соответствие требованиям законодательства	Включено во все ключевые разделы отчета
3. развитие инновационного бизнеса	Инновационные продукты и VAS-услуги
4. неприкосновенность частной жизни абонентов	Этика и права человека
5. права человека, включая свободу слова	Этика и права человека
6. клиентоориентированность	Счастье клиентов
7. международные правовые нормы, стандарты и рекомендации	Включено во все ключевые разделы отчета
8. участие в благотворительных программах в регионах присутствия	Социальная ответственность
9. степень, формы и характер влияния на местные сообщества, инициативные группы и общественные объединения	Планируется учесть в отчете за 2018 год
10. практика развития волонтерской и благотворительной деятельности среди сотрудников компании и их семей	Планируется учесть в отчете за 2018 год

Указатель содержания GRI

СТАНДАРТ GRI	ПОКАЗАТЕЛЬ	НОМЕР СТРАНИЦЫ
GRI 102 (2016)	102-1	3
	102-2	54
	102-3	142
	102-4	12
	102-5	3
	102-6	12
	102-7	8, 10
	102-8	135
	102-10	12, 195
	102-12	133
	102-14	19
	102-16	162
	102-18	173
	102-40	134

СТАНДАРТ GRI	ПОКАЗАТЕЛЬ	НОМЕР СТРАНИЦЫ
GRI 102 (2016)	102-41	Коллективные договора отсутствуют.
	102-42	Группы заинтересованных сторон для взаимодействия определялись рабочей группой по подготовке отчета.
	102-43	134
	102-44	295
	102-45	212
	102-46	293
	102-47	294
	102-48	3
	102-49	294
	102-50	3
	102-51	293
	102-52	3
	102-53	305
	102-54	3
	102-55	295
	102-56	191
201 (2016)	103-1	212
	103-2	212
	103-3	212
	201-1	212

СТАНДАРТ GRI	ПОКАЗАТЕЛЬ	НОМЕР СТРАНИЦЫ
203 (2016)	103-1	55
	103-2	55
	103-3	55
	203-1	55
205 (2016)	103-1	164
	103-2	164
	103-3	164
	205-2	164
	205-3	164
	103-1	135
401 (2016)	103-2	135
	103-3	135
	401-1	297
	401-2	144
	103-1	141
404 (2016)	103-2	141
	103-3	141
	404-1	141
	103-1	176-179, 188-189
405 (2016)	103-2	176-179, 188-189
	103-3	176-179, 188-189
	405-1	176-179, 188-189

ТАБЛИЦЫ СО СТАТИСТИКОЙ
ПО ПЕРСОНАЛУ

Списочная численность сотрудников с разбивкой по договору о найме, чел.

	2015	2016	2017
Постоянный	34 852	35 058	37 401
Срочный	1 599	1 884	1 678
Всего	36 451	36 942	39 079

Списочная численность сотрудников с разбивкой по типу занятости, чел.

	2015	2016	2017
Полная	34 179	34 700	36 590
Частичная	280	282	451
Всего	34 459	34 982	37 041

Списочная численность сотрудников ПАО «МегаФон» с разбивкой по регионам, чел.

	2015	2016	2017
Москва и МО	6 461	6 348	7 569
Поволжье	6 208	6 746	7 611
Кавказ	4 643	4 653	4 516
Северо-запад	5 346	5 311	5 608
Центр	3 591	3 663	3 555
Урал	3 818	3 793	3 624
Сибирь	2 971	2 991	3 242
Дальний восток	2 774	2 771	2 675
Всего	35 812	36 276	38 400

Общая текучесть в отчетном периоде, %

	2015	2016	2017
Женщины	13	15	15
Мужчины	19	21	24
Всего	16	18	20

Общее количество нанятых сотрудников в отчетном периоде, чел.

	2015	2016	2017
Женщины	6 967	7 053	9 137
Мужчины	6 222	6 197	7 386
Всего	13 189	13 250	16 523

Глоссарий

4G / LTE – высокоскоростной беспроводной интернет технологии четвертого поколения, который обеспечивает более эффективную связь и доступ к данным и услугам связи благодаря увеличению скорости получения/передачи данных и расширению диапазона.

ARPDU (англ. average revenue per user) – средний счет на одного пользователя услуг передачи данных за месяц. Рассчитывается путем деления выручки Компании от услуг передачи данных за период на среднее количество пользователей услуг передачи данных за период, и далее на количество месяцев в данном периоде.

ARPU (англ. average revenue per user) – средняя выручка на абонента.

B2B (англ. Business-to-Business) – термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между юридическими лицами.

B2C (англ. Business-to-Consumer) – термин, обозначающий коммерческие

взаимоотношения между юридическим лицом и потребителем.

B2G (англ. Business-to-Government) – термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между юридическим лицом и государством.

B2O (англ. Business-to-Operators) – термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между юридическим лицом и операторами связи.

B2X (англ. Business-to-X) – термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между юридическим лицом и другими участниками, включая B2B, B2C, B2G.

BPaaS (англ. Business Process as-a-Service) – бизнес-процессы как услуга.

CDN (англ. content delivery network) – сервис для контент-провайдеров, основанный на географически распределенной сетевой инфраструктуре, которая позволяет ускорить загрузку информации для пользователей регионов и гарантирует ее доступность во время пиковых

по трафику событий: массовых онлайн-трансляций, рекламных кампаний, обновлений программного обеспечения или DDoS-атаках.

CSI (англ. customer satisfaction index) – индекс удовлетворенности потребителя.

DDoS (англ. distributed denial of service) – хакерская атака на систему с целью довести ее до отказа, то есть создание таких условий, при которых пользователи системы не могут получить доступ к предоставляемым системным ресурсам (серверам), либо этот доступ затруднен.

Direct Carrier Billing – оплата со счета телефона в магазинах приложений Apple и Google.

DSU (англ. monthly average data services usage per user) – среднее количество услуг по передаче данных на одного абонента мобильной связи за месяц. Рассчитывается путем деления общего числа МБ, переданных по нашей сети за период на среднее количество поль-

зователей услуг передачи данных за указанный период, и далее на число мес. в данном периоде.

FCR (англ. first call resolution) – коэффициент решения проблемы с первого раза.

GDR (англ. global depositary receipt) – глобальная депозитарная расписка.

GPM (англ. global performance management) – система мониторинга параметров оборудования.

GRI (англ. Global Reporting Initiative) – глобальная инициатива по отчетности.

IaaS (англ. infrastructure-as-a-service) – инфраструктура как услуга.

IMEI (англ. international mobile equipment identity) – международный идентификационный номер устройства.

IoT (англ. internet of things) – общее название технологий, которые позволяют устройствам, встроен-

ным в отдельные объекты, посредством интернета (проводного или беспроводного) отправлять и получать информацию.

IPO (англ. initial public offering) – первичное публичное размещение акций.

KQI (англ. key quality indicator) – система метрик качества биллинговых операций.

Life Control – M2M-продукт МегаФона «умный дом».

LSE (англ. London Stock Exchange) – Лондонская фондовая биржа.

LTV (англ. lifetime value) – внутренний расчетный показатель, отражающий текущую стоимость будущего денежного потока от клиента на протяжении всей истории взаимоотношений с МегаФоном.

MAR (англ. Market Abuse Regulation) – Положения Европейского союза о рыночных злоупотреблениях.

OIBDA – прибыль от операционной деятельности до вычета амортизации основных

средств и нематериальных активов, является финансовым показателем, который должен рассматриваться в дополнение, а не как альтернатива информации, содержащейся в финансовой отчетности Компании. Рентабельность показателя OIBDA определяется как OIBDA в процентах от выручки. Компания считает, что показатель OIBDA представляет важную информацию, поскольку отражает фактические результаты деятельности Компании, включая нашу способность финансировать капитальные затраты, сделки приобретения и осуществлять иные инвестиции, а также возможность брать займы и обслуживать долг. Хотя показатель не учитывает амортизацию основных средств и нематериальных активов, а также прибыль/(убыток) от выбытия внеоборотных активов, которые рассматриваются как операционные затраты в отчетности МСФО, эти расходы главным образом показывают не связанные с оттоком денежных средств затраты, относящиеся к долгосрочным активам, приобретенным или созданным в предыдущие периоды. OIBDA широко используется

инвесторами, аналитиками и рейтинговыми агентствами для оценки и сравнения текущих и будущих операционных показателей и для определения стоимости компаний телекоммуникационной отрасли.

OSS (англ. Operation Support System) – зонтичная система операционной поддержки эксплуатации.

SLA (англ. Service Level Agreement) – соглашение об уровне обслуживания между компанией и абонентами.

SON (англ. Self-Optimizing Network) – умные сети, способные самостоятельно оценить качество функционирования каждого своего элемента и настроить свою работу оптимальным образом.

Trouble Ticketing – система управления нарядами и инцидентами.

VAS (англ. Value-Added Services) – услуги с добавленной стоимостью.

АМС – антенно-мачтовые сооружения.

Большие данные (англ. Big Data) – информационные активы, которые характеризуются большим объемом, скоростью передачи и разнообразием состава данных, которые требуют применения специальной технологии и аналитических методов для их преобразования и последующего создания стоимости.

ВОЛС – волоконно-оптическая линия связи.

ДМС – добровольное медицинское страхование.

ЕАЭС – Евразийский экономический союз.

ЕЦУС – единый центр управления сетью.

ИКТ – информационные и коммуникационные технологии.

Капитальные затраты (англ. CAPEX) – затраты на приобретение нового оборудования, строительство, модернизацию, приобретение программного обеспечения и прочих нематериальных активов, других долгосрочных активов, а также относящиеся к ним затраты, понесенные

до начала использования соответствующих активов в запланированных целях, включаемые в расчет по наиболее раннему из событий – платежа или поставки. Долгосрочные активы, полученные в результате приобретений компаний, не включаются в расчет показателя капитальных затрат.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) – показатели деятельности, которые помогают организации в достижении стратегических и операционных целей.

КХД – корпоративное хранилище данных.

Люди с ОВЗ – люди с ограниченными возможностями здоровья.

Мобильная Электронная Подпись (МЭП) – инновационное решение, представляющее собой электронную цифровую подпись, привязанную к мобильному номеру клиента.

МУС – модель утилизации сети.

НРД – Национальный расчетный депозитарий.

ОЦО – объединенный центр обслуживания.

ПБК – АО «Первая Башенная Компания».

Пользователь услуг передачи данных – абонент, который воспользовался трафиком передачи данных в течение предшествующего месяца.

Свободный денежный поток – сумма денежных средств от операционной деятельности за вычетом денежных средств, направленных на приобретение основных средств и нематериальных активов, увеличенная на поступления от продажи основных средств и сумму уплаченных процентов. Это финансовый показатель, который должен рассматриваться в дополнение, а не как альтернатива информации, содержащейся в финансовой отчетности Компании. Данный показатель демонстрирует способность Компании генерировать наличные средства после начислений, необходимых для поддержания или расширения активов Компании.

Скорректированная OIBDA – OIBDA без учета убытков от обесценения.

СУБД – система управления базами данных.

ТПК – техническая поддержка клиентов.

ФТМ – федеральный телемаркетинг.

СУБД – система управления базами данных.

ТПК – техническая поддержка клиентов.

Цифровой клиент/абонент – это абонент, который активно использует смартфон и мобильную передачу данных для общения в мессенджерах, просмотра видео и прослушивания музыки на стриминговых сервисах, оплаты товаров и услуг, тем самым потребляя большое количество интернет-трафика.

ЦОД – центр обработки данных.

ШПД – широкополосный доступ к сети.

ЭТП – система управления базами данных.

ТПК – электронная торговая площадка.

Заявление об ограничении ответственности

Ряд заявлений и/или прочие данные, содержащиеся в этом документе, могут не являться историческими фактами и могут представлять собой «утверждения прогнозного характера» (forward looking statements) по смыслу Раздела 27А Закона США о ценных бумагах 1933 года и Раздела 2(1)(е) Закона США о фондовых биржах 1934 года (в редакции последующих изменений). Такие слова как «считает», «ожидает», «предусматривает», «намеревается», «оценивает», «планирует», «прогнозирует», «проектирует», «желает», «может», «следует» и аналогичные выражения определяют утверждения прогнозного характера, но не являются единственными средствами определения таких утверждений. Утверждения прогнозного характера также содержат заявления, касающиеся наших планов, ожиданий, перспектив, целей, задач, стратегий, будущих событий, будущих объемов выручки, операций или результатов деятельности, капитальных затрат, финансовых потребностей, наших планов или намерений касательно расширения или сокращения нашего бизнеса, а также конкретных сделок приобретения или отчуждения, наших конкурентных преимуществ и недостатков, а также бизнес рисков, с которыми мы сталкиваемся и мер, направленных на снижение таких рисков, планов или задач в отношении прогнозируемой выработки, запасов, финансовой позиции и будущих операций и развития, нашей бизнес-стратегии и ожидаемых нами отраслевых тенденций, политических, экономических, социальных и правовых усло-

вий, в которых мы работаем, а также прочей информации, не касающейся прошлых периодов, вместе с допущениями, лежащими в основе таких утверждений прогнозного характера.

По своей природе утверждения прогнозного характера подразумевают неотъемлемые риски, факторы неопределенности и прочие важные факторы, которые могли бы существенно изменить наши фактические результаты, показатели или достижения по сравнению с результатами, показателями или достижениям, выраженными или подразумеваемыми указанными утверждениями прогнозного характера. Такие утверждения основаны на многочисленных допущениях касательно нашей нынешней и будущей стратегии ведения бизнеса, а также политических, экономических, социальных и правовых условий, в которых мы будем работать в будущем. Мы не даем никаких заверений, гарантий или прогнозов в отношении того, что результаты деятельности, ожидаемые в связи с такими утверждениями прогнозного характера, будут достигнуты, и такие утверждения представляют в каждом случае лишь один из многочисленных возможных сценариев развития событий и не должны рассматриваться как наиболее вероятный или стандартный сценарий. Мы прямо отказываемся от обязательств обновлять какие-либо утверждения прогнозного характера с целью отражения фактических результатов, изменений допущений или любых факторов, влияющих на актуальность таких утверждений.

Контакты

Полное наименование:
**Публичное акционерное
общество «МегаФон»**

Сокращенное наименование:
ПАО «МегаФон»

ГОЛОВНОЙ ОФИС:

Оружейный пер., д.41,
г. Москва, Россия, 127006

Телефон: +7 (499) 755-2155
Факс: +7 (499) 755-2175
Адрес электронной почты:
info@megafon.ru
Адрес страницы в сети Интернет:
www.megafon.com

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ:

Елена Бреева
Корпоративный секретарь

Телефон: +7 (499) 755-2155
Факс: +7 (499) 755-2100
Адрес электронной почты:
cso@megafon.ru

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ:

Дмитрий Кононов
Директор по связям
с инвесторами и М&А

Телефон: + 7 (926) 200-6490
Адрес электронной почты:
ir@megafon.ru
Адрес страницы в сети Интернет:
www.corp.megafon.ru

АУДИТОР КОМПАНИИ:

АО «КПМГ»
Пресненская набережная, д. 10,
г. Москва, 123317

Телефон: +7 (495) 937-4477
Факс: +7 (495) 937-4400/99
Адрес страницы в сети Интернет:
www.kpmg.ru

РЕГИСТРАТОР КОМПАНИИ:

**АО «Независимая
регистраторская компания»**
Лицензия Банка России
№ 045-13954-000001 (бессрочная)
Бизнес-центр Kutuzoff Tower
ул. Ивана Франко, д. 8,
Москва, Россия, 121108

Телефон: +7 (495) 926-8160
Факс: +7 (495) 926-8178
Адрес страницы в сети Интернет:
www.nrcreg.ru

ДЕПОЗИТАРИЙ ГДР:

Bank of New York Mellon
101 Barclays Street, 22nd Floor West
New York, NY 10286, USA

Адрес страницы в сети Интернет:
www.bnymellon.com
Факс: +1 (212) 571 3050
Вопросы по дивидендам:
+1 (212) 815 2135/2734/2269
Акционерам:
+1 (212) 815 4888/2723
Услуги для акционеров:
888 BNY ADRS



МегаФон.
Начинается с тебя

+7 (499) 755-2155
info@megafon.ru
megafon.ru