

Создаем цифровое будущее



25
лет

МегаФон

**национальный российский
оператор цифровых возможностей,
занимающий лидирующие позиции
на телекоммуникационном рынке
в России и мире**



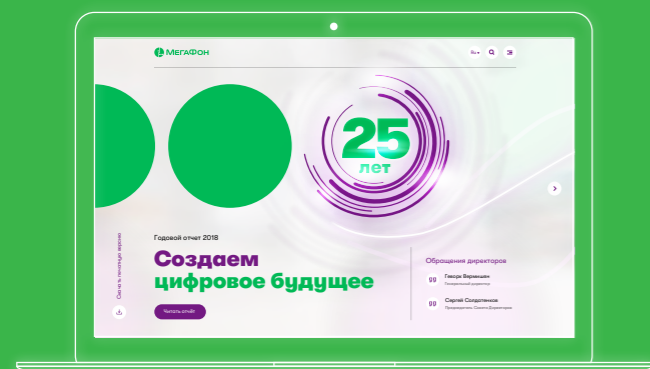
Миссия

**Подключаем
возможности**



Цель

**Предложить лучшие
продукты и услуги,
чтобы стать лидером
цифрового рынка
и выбором № 1
для людей и бизнеса**



См. онлайн-версию отчета.

Об отчете

Предварительно утвержден Советом директоров ПАО «МегаФон» 24 мая 2019 года.

Годовой отчет включает информацию за год, закончившийся 31 декабря 2018 года.

Отчет подготовлен с использованием Стандартов отчетности в области устойчивого развития GRI.



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

В настоящем Годовом отчете под терминами «МегаФон», «Компания» следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «МегаФон» и его дочерних обществ, под термином ПАО «МегаФон», «Общество» следует понимать Публичное акционерное общество «МегаФон».



Для получения более подробной информации о Компании вы можете посетить [наш сайт](#).

Содержание

Обращение Председателя Совета директоров	02
Обращение Генерального директора	05
1. О Компании	10
Ключевые показатели	16
Создаем цифровое будущее	18
Наши активы и ресурсы	28
География деятельности	32
Основные события года	34
2. Стратегический отчет	38
Обзор рынка	40
Стратегия	54
Бизнес-модель	62
Операционные результаты	66
Финансовые результаты	122
Управление рисками	128
Устойчивое развитие	138
3. Корпоративное управление	168
Система корпоративного управления	170
Органы управления	174
Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью	196
Внешний аудит	198
Раскрытие информации	199
Защита инсайдерской информации	199
4. Ценные бумаги	200
Акционерный капитал	202
Биржевые торги	204
Дивиденды	206
Облигации	207
Кредитные рейтинги	209
Взаимодействие с инвестиционным сообществом	210
5. Финансовая отчетность и приложения	212

Обращение Председателя Совета директоров



Для МегаФона 2018 год был наполнен большими изменениями и значимыми достижениями. Мы смогли показать хорошие финансовые и операционные результаты, которые подтверждают правильность выбора стратегии цифрового лидерства, принятой в 2017 году. МегаФон смог далеко уйти от традиционного подхода к ведению телекоммуникационного бизнеса и продолжил реализовывать новые цифровые возможности. Сегодня Компания по праву позиционируется как национальный российский оператор цифровых возможностей, занимающий ведущие позиции в России и мире.

Каким был 2018 год для российской телекоммуникационной отрасли?

В 2018 году российский рынок телекоммуникаций показал лучшие темпы роста за последние пять лет. Во многом это произошло благодаря мерам по оздоровлению рынка, которые были приняты крупнейшими операторами годом ранее: снижению ценовой конкуренции, отказу от безлимитных тарифов и акценту на развитии качества услуг. Однако в конце года мы начали наблюдать возвращение ценовой конкуренции по отдельным направлениям и введение новых безлимитных тарифов.

Как Вы оцениваете результаты года для МегаФона?

По итогам года мы смогли продемонстрировать хорошие финансовые результаты и благодаря последовательной реализации нашей Стратегии опередить рынок по темпам роста сервисной выручки.

Для МегаФона год ознаменовался рядом важных событий и достижений. Мы заключили стратегические соглашения с лидерами рынка из других отраслей по реализации крупнейших совместных проектов в сфере развития цифровой экосистемы, мобильного ритейла, электронной и мобильной коммерции. Мы запустили новые продукты для людей и бизнеса. Продолжили повышать качество и устойчивость нашей сети, а также расширять покрытие 4G. Начали тестировать и провели ряд демонстраций для сетей нового поколения 5G. Мы укрепили сотрудничество с государством в построении цифровой экономики и подписали ряд ключевых соглашений с правительствами российских регионов по таким проектам, как «Цифровое управление регионом» и «Умный город».

Расскажите подробнее о Стратегии МегаФона. Были ли изменения в 2018 году?

МегаФон реализует свою Стратегию на 2017–2020 годы «Развиваем цифровой мир», которая предусматривает трансформацию Компании из оператора связи в оператора цифровых возможностей. Наша стратегическая цель – стать лидером цифровой экономики к 2020 году.

Для этого мы стремимся предлагать нашим клиентам продукты и услуги самого высокого качества, эффективно сотрудничать с государством, бизнесом и обществом и внедрять передовые цифровые технологии в повседневную жизнь людей.

В 2018 году мы дополнили нашу Стратегию тремя приоритетами. Первый из них – «самый счастливый клиент»: мы развиваем цифровые продукты и услуги с учетом индивидуальных потребностей каждого абонента, используем анализ больших данных и развиваем сеть обслуживания, чтобы соответствовать запросам каждого пользователя и делать его счастливее.

Другой приоритет – «самая быстрая компания». Мы стремимся быстро и эффективно трансформировать внутренние процессы. Для этого запускаем инициативы, которые позволяют оперативно отбирать предлагаемые инновационные технологические решения, начинаем использовать принципы гибкой разработки Agile и многое другое.

Третий приоритет – «цифровизация государства и индустрий». Мы наращиваем внутренние компетенции и разрабатываем инновационные продукты, которые могут быть использованы для цифровизации целого ряда секторов экономики.

Как МегаФон участвует в программе по построению цифровой экономики в стране? Есть ли достижения в этой области?

Мы стремимся стать ключевым партнером государства в этом направлении. В настоящее время МегаФон принимает активное участие в подготовке и реализации национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденной Президентом России.

Уже сейчас мы создаем новые продукты для цифровизации регионов и развития «умных городов»: продукты для управления городской инфраструктурой, безопасностью и транспортом, что является возможным благодаря наличию у Компании экспертизы в развитии сетей связи, внедрении M2M/IoT-технологий и ряда других компетенций. В том числе МегаФон вносит значительный вклад в выработку решений и тестирование технологий для построения сетей 5G в будущем, которые особенно важны для развития цифровой экономики.



В 2018 году у МегаФона несколько раз менялся состав Совета директоров, причем в начале года он полностью обновился. С чем это было связано?

В связи с покупкой 19% акций МегаФона Газпромбанком у Telia Company осенью 2017 года банк номинировал в Совет двух своих представителей. С другой стороны, контролирующий акционер решил также обновить Совет и ввести кандидатов из USM Group, которые хорошо знают бизнес МегаФона и должны были сформировать обновленную управленческую команду для реализации новой Стратегии. При этом в Компании сохранились позиции независимых директоров – в новом Совете их заняли Вейялайнен Яркко Армас и Копонен Харри Ээрик.

В конце 2018 года мы пригласили в Совет операционного директора и члена Правления МегаФона Анну Серебряникову, которая обладает колоссальными накопленными компетенциями и теперь может вносить свой вклад в развитие Компании, решая задачи по взаимодействию с государством в построении цифровой экономики на качественно новом уровне.

Кроме того, хочу отметить еще одно важное кадровое решение 2018 года – назначение на должность Генерального директора МегаФона Геворка Вермишяна, который ранее занимал должность Исполнительного директора и в общей сложности проработал в Компании более семи лет. Назначение позволит обеспечить преемственность в развитии Компании. Уверен, что его молодость и проактивность в сочетании с современным подходом к управлению и пониманием новых тенденций по трансформации и цифровизации основных бизнес-процессов в телекоммуникационной отрасли как нельзя лучше подходят для достижения поставленных стратегических целей.



Почему МегаФон решил провести делистинг с Лондонской фондовой биржи? Как он проходил и как Вы оцениваете итоги?

После принятия новой Стратегии сохранение статуса публичной компании перестало быть приоритетом для МегаФона. Отсутствие необходимости одобрения важных решений со стороны миноритарных акционеров позволит нам вступать в экспериментальные партнерства, связанные с высокими технологиями, расширять сотрудничество с государством, проводить более рискованные сделки, а также направлять ресурсы на инвестиции в масштабные инфраструктурные проекты вместо выплаты дивидендов.

Это является обычной мировой практикой, когда компания меняет статус с публичной на частную или обратно в зависимости от стратегических целей.

В связи с этим в 2018 году мы провели выкуп обыкновенных акций и ГДР у миноритарных акционеров и в октябре завершили делистинг с Лондонской фондовой биржи, после чего последовало обязательное предложение по приобретению акций у оставшихся миноритарных акционеров.

После завершения программы в марте 2019 года доля акций в свободном обращении составила около 0,8%.

МегаФон предоставил многим акционерам возможность с прибылью выйти из своих позиций: цена приобретения акций существенно превышала рыночную цену, по которой акции торговались на бирже до момента публичного объявления.

Несмотря на превращение в фактически частную компанию после проведения делистинга с Лондонской фондовой биржи и выкупа акций у миноритариев, мы будем стремиться соответствовать лучшим практикам в области корпоративного управления и раскрытия информации.



Чего Вы ждете от 2019 года?

Уверен, что год будет интересным для телекоммуникаций в плане развития технологий и одновременно непростым в плане усиления конкуренции в отрасли. В 2018 году мы уже стали свидетелями наступления цифрового будущего, когда увидели запуск в эксплуатацию первых в мире коммерческих сетей 5G – в США и Южной Корее. А в 2019 году ожидается запуск сетей 5G еще в 16 странах мира¹. Вместе с этим будет активно развиваться интернет вещей, видеоконтент, дополненная и виртуальная реальности и другие технологии. МегаФон планирует быть одним из лидеров по внедрению таких технологий в России в ближайшие годы.

В заключение я хотел бы поблагодарить всех членов Совета директоров, руководителей и весь коллектив МегаФона за плодотворную работу и вклад в наше общее дело в построении цифрового будущего, а также пожелать дальнейших успехов в 2019 году.

Евгений Быстрых
Председатель Совета директоров

Обращение Генерального директора



В 2018 году мы продолжили последовательно реализовывать нашу Стратегию «Развиваем цифровой мир» и делать жизнь наших клиентов лучше. Мы стали ближе к нашей основной цели – быть лидером digital-рынка и выбором № 1 для клиента – благодаря развитию персонального подхода к каждому из наших абонентов, используя современные инструменты анализа больших данных. С помощью передовых технологий мы продолжили строить полноценную цифровую экосистему, которая будет включать в себя целый ряд новых возможностей в сферах интернета вещей, финансов, видео- и аудиоконтента и многих других.



1. По данным GSMA.

Каковы основные результаты деятельности МегаФона в 2018 году?

В 2018 году мы смогли добиться важнейших поставленных целей и обеспечить хорошие финансовые и операционные показатели по итогам года благодаря последовательной реализации нашей цифровой стратегии. Росту показателей также способствовала позитивная конкурентная ситуация на российском рынке телекоммуникаций: в отчетном году, по данным «ТМТ Консалтинг», телеком-рынок страны показал рекордный за пять прошедших лет рост на 3,4%.

Сервисная выручка Компании показала динамику лучше рынка и выросла на 4,7%, составив 307 млрд руб., OIBDA увеличилась на 1,8%, до 124 млрд руб.¹

По итогам 2018 года наша абонентская база в России составила 75,2 млн сим-карт, при этом доля пользователей мобильного интернета увеличилась до 43,4% по сравнению с 41,8% в 2017 году. Средний объем мобильного трафика на абонента (DSU) за год увеличился на 42% и превысил 9,2 ГБ, а благодаря увеличению мобильного трафика средний чек цифрового абонента (ARPDU) вырос на 9,7%, до 260 руб./мес.

В 2018 году CAPEX увеличился до рекордных 81,5 млрд руб. Основная часть инвестиций была направлена на повышение качества и устойчивости сети, расширение покрытия LTE и LTE Advanced, развитие биллинговой платформы, а также на закупку оборудования, необходимого для соблюдения «закона Яровой».

Как МегаФон обеспечивает свое технологическое лидерство?

Мы стремимся предоставлять нашим абонентам максимально быструю и устойчивую связь, для чего постоянно инвестируем в развитие инфраструктуры и внедрение инновационных технологий. МегаФон остается лидером российской телекоммуникационной отрасли по количеству базовых станций. Мы обладаем четырехкратным преимуществом по сравнению с конкурентами по ширине спектра в диапазоне частот 2 600 МГц, которое позволит значительно сэкономить при развертывании сетей 5G.

В 2018 году мы продолжили расширять площадь покрытия 4G и увеличили количество базовых станций на 7%, до 169,5 тыс. шт., при этом стандарт 4G/LTE стал доступен 79% населения. Протяженность волоконно-оптической линии связи (ВОЛС) увеличилась на 2%, до 204,4 тыс. км.

Мы также продолжили модернизировать сеть и инвестировать в развитие технологий LTE Advanced, обеспечивающих скорость передачи данных до 300 Мбит/с. А в Москве мы первыми в России смогли продемонстрировать скорость, превышающую 1 Гбит/с, на коммерческом смартфоне.

Кроме того, МегаФон расширил географию использования технологии VoLTE и внедрил ее в Санкт-Петербурге, Самаре и Тольятти. Для улучшения качества голосовой связи в рамках VoLTE мы внедрили передовой кодек EVS, который охватывает весь слышимый человеком звуковой диапазон, превращая телефонный разговор практически в живую речь.

В мае 2018 года мы подписали меморандум о сотрудничестве в области развития сетей 5G и внедрения цифровых технологий с компанией Nokia и уже успешно протестировали оптическое оборудование нашего партнера, которое будет использоваться для построения транспортной сети 5G в Москве.

Мы также постоянно работаем над повышением эффективности. В соответствии с нашей Стратегией в 2018 году МегаФон перешел на новую кластерную модель управления в коммерции для усиления операционной гибкости и повышения скорости принятия локальных решений. Также была запущена «технологическая песочница», которая позволяет оперативно отбирать предлагаемые инновационные технологические решения и на их основе запускать в Компании эффективные пилотные проекты. В прошедшем году мы внедряли методы работы, основанные на принципах гибкой разработки Agile, которые помогают нам наращивать качество и скорость работы. Пилотный проект Agile был реализован в команде по управлению ценностью клиентской базы.

Какие новые продукты появились у МегаФона в 2018 году?

В 2018 году мы запустили и обновили множество цифровых продуктов и услуг для людей и бизнеса, стремясь удовлетворить потребности каждого нашего клиента. Скажу пару слов про некоторые из них.

Оценив уровень удовлетворенности клиентов, в 2018 году мы обновили тарифную линейку «Включайся!», запущенную годом ранее, включив в нее безлимитный трафик для мессенджеров и выстроив систему партнерств и кросс-скидок. Линейка стала бестселлером, и на конец года услугой пользовались более 20 млн абонентов.

Мы запустили «умный» сервис, позволяющий каждому клиенту в один клик подключить персональный набор скидок, бонусов, выбрать дополнительные пакеты минут и интернета, получить доступ к фильмам, музыке, книгам и публикациям СМИ. Помимо этого, в 2018 году мы также запустили сервис по покупке авиабилетов «МегаФон Путешествия», которым на конец года воспользовались 55 тыс. абонентов.

Особо стоит отметить, что в начале 2019 года мы первыми среди российских операторов предоставили нашим клиентам возможность оплачивать услуги и товары со счета мобильного телефона в одно касание через Apple Pay, Google Pay и Samsung Pay с использованием токена Mastercard. Кроме того, с Mastercard мы подписали меморандум о партнерстве и сотрудничестве в сфере мобильных финансовых услуг и представили сервис «Кредит на счет телефона» – мобильный финансовый маркетплейс для абонентов.



Наш мобильный интернет неоднократно признавался самым быстрым в России³.



Одним из достижений МегаФона стало обеспечение строительства телеком-инфраструктуры для чемпионата мира по футболу FIFA 2018. Для этого было задействовано около 25 тыс. км ВОЛС и более 1,3 тыс. базовых станций. Мы также успешно обеспечили бесперебойное функционирование сети с рекордным показателем SLA² 99,99%.

Продукт позволит получить доступ к банковским предложениям от крупнейших финансовых организаций страны, в несколько кликов оформить удобный кредитный продукт и практически моментально получить деньги на счет мобильного телефона.

Для корпоративных клиентов в 2018 году МегаФон запустил новую линейку тарифов «Управляй!» – первый тариф-конструктор, основанный на анализе больших данных и конкретных потребностей бизнеса. Более того, был представлен продукт «МегаФон.Бизнес» – уникальный онлайн-ресурс для малого и среднего бизнеса, позволяющий удобно управлять VAS-сервисами, используя партнерские предложения и возможности МегаФона. Среди других новых решений – «Деловое облако», которое дает оперативный доступ к виртуальным платформам и хранилищам больших данных с сервисами для анализа.

Мы также запустили сервис «Mobile Connect», который позволяет верифицировать клиента на сайте в один клик по номеру телефона, повышая конверсию для электронной коммерции и онлайн-ритейла. Также отмечу онлайн-платформу «Рекрутика» для автоматизации подбора персонала и «Цифровую управляющую компанию» – единую платформу для управления ЖКХ для бизнеса и жильцов.

1. С учетом положительного эффекта от применения новых международных стандартов отчетности. Без учета данного эффекта показатель OIBDA составил 122,1 млрд руб., увеличившись на 0,2% за год.

2. SLA (Service Level Agreement) – Соглашение об уровне обслуживания между Компанией и абонентами.

3. В соответствии с результатами тестов скорости мобильного интернета Speedtest от компании Ookla по средней скорости передачи данных в стране.

В течение 2018 года было объявлено о ряде новых партнерств с участием МегаФона. С чем это связано?

Мы постоянно активно ищем и находим новых партнеров для разработки цифровых сервисов и услуг в различных перспективных секторах экономики. С целью выхода на рынок электронной коммерции МегаФон стал участником стратегического партнерства между РФПИ и Mail.Ru Group и международным лидером рынка Alibaba Group, которое позволит создать крупнейшее предприятие в сфере e-commerce на территории России и СНГ.

Другим важным событием стало создание совместного предприятия «МФ Технологии» с Газпромбанком, Ростехом и USM Holdings, которое будет заниматься развитием цифровых услуг и реализацией проектов по построению цифровой экономики. Новые решения будут находиться на стыке цифровых технологий и коммуникаций, финансовых услуг и высокотехнологичных отраслей.

В 2018 году мы также подписали соглашение с Группой SLV об объединении компаний «Евросеть» и «Связной», что позволит создать крупнейшую в мире розничную сеть в сегменте высоких технологий, насчитывающую более восьми тыс. магазинов¹, которые ежедневно посещают более двух млн человек. В результате объединения мы сможем запускать новые продукты и услуги, а также активно развивать платформу онлайн-продаж и реализовывать стратегию омниканального развития.

Вы часто говорите об участии МегаФона в развитии цифровой экономики России. Что конкретно Компания делает в этом направлении?

Мы активно вовлечены в реализацию национальной программы по цифровизации государства, в том числе путем участия в деятельности АНО «Цифровая экономика»: член Совета директоров МегаФона Анна Серебряникова возглавляет рабочую группу «Информационная инфраструктура», контролирующую разработку и утверждение концепций по развитию сети интернета вещей, сетей 5G, сетей узкополосной связи на транспортной инфраструктуре.

«Умные» решения, запущенные МегаФоном, позволят вывести на новый уровень транспортную отрасль и ЖКХ, системы обеспечения безопасности, образования и здравоохранения. В течение отчетного года мы запустили пилотные проекты в области управления трафиком, безопасности и управления административными зданиями в нескольких городах России.

Сейчас МегаФон предлагает своим клиентам такие отраслевые решения, как «Умные счетчики» для ЖКХ, «Цифровой регион» для мониторинга транспорта и промышленных объектов и многое другое.

В 2018 году были заключены соглашения о сотрудничестве в сфере реализации цифровых проектов с правительствами Москвы и Санкт-Петербурга, Новгородской, Псковской, Саратовской, Тюменской и Ульяновской областей.

Летом 2018 года, во время чемпионата мира по футболу, мы реализовали ряд проектов по тестированию технологий связи пятого поколения. В том числе мы впервые в России провели прямую трансляцию футбольного матча в формате виртуальной реальности, продемонстрировали возможности 5G на фестивале Moscow Urban Forum в парке «Зарядье». Уже после чемпионата мира мы показали пилотный кейс по дистанционному УЗИ, данные для которого передавались через 5G.

Расскажите о подходе МегаФона к устойчивому развитию.

Мы стремимся не только достигать выдающихся результатов в бизнесе, но и вносить посильный вклад в социальное и экономическое развитие общества. Соблюдение баланса коммерческих, социальных и экологических интересов является важным элементом нашей стратегии. В части устойчивого развития МегаФон руководствуется лучшими практиками, международными правилами и стандартами, в том числе Глобальным договором ООН и Социальной хартией российского бизнеса.

МегаФон поддерживает талантливую молодежь и технологическое новаторство, организует множество высококлассных образовательных программ и тренингов. Мы создаем новые высококвалифицированные рабочие места и способствуем экономическому росту и повышению качества жизни людей. Компания предоставляет доступные услуги связи для населения и телекоммуникационную инфраструктуру предприятиям. Также МегаФон ведет активную благотворительную деятельность – только в 2018 году мы оказали помощь около 23 тыс. человек.

Какие планы у МегаФона на 2019 год?

В 2019 году мы продолжим реализацию нашей цифровой Стратегии. Приоритетами МегаФона останутся развитие инфраструктуры, создание новых комплексных решений для наших клиентов и формирование полноценной цифровой экосистемы. Кроме того, мы продолжим внедрять технологии для цифровизации регионов и уже в 2019 году планируем перейти от успешных пилотов к полноценному запуску и масштабированию наших решений, расширить пул регионов-партнеров и запустить ряд новых проектов.

Мы будем активно расширять покрытие сети 4G и активно работать над развитием технологии нового поколения, в частности, над поиском и продвижением бизнес-кейсов 5G, в том числе вместе с нашими партнерами. МегаФон – это компания, создающая будущее: чтобы занимать лидирующие позиции в отрасли, мы будем идти по пути умного роста и постоянно внедрять инновационные технологии.

В заключение я хотел бы выразить благодарность Совету директоров и акционерам Компании за оказанное мне доверие при назначении на должность Генерального директора МегаФона в прошедшем году. Отдельно я бы хотел поблагодарить своего предшественника Сергея Солдатенкова за его огромный вклад в развитие МегаФона. Я намерен приложить все усилия для укрепления позиций МегаФона в качестве ведущего игрока и работодателя на рынке цифровых инноваций, лучшего партнера по жизни для наших клиентов. Наша компания обладает уникальными технологиями, знаниями и компетенциями, которые нам предстоит совершенствовать и развивать.

Я также хотел бы поблагодарить каждого сотрудника МегаФона за эффективную работу в 2018 году. Я убежден, что впереди у нас увлекательные времена: все вместе мы продолжим участвовать в создании цифрового будущего.

Геворк Вермишян
Генеральный директор

1. С учетом салонов «Связной», «Евросеть», «МегаФон Ритейл» и франчайзинговых салонов.

1 Компании

- 1.1 Ключевые показатели
- 1.2 Создаем цифровое будущее
- 1.3 Наши активы и ресурсы
- 1.4 География деятельности
- 1.5 Основные события года



О Компании

За более чем 25 лет работы на российском рынке МегаФон прошел колоссальный путь. За это время индустрия мобильной связи претерпела кардинальные изменения, как в плане развития технологий, так и в отношении потребностей клиентов. На каждом этапе своей истории МегаФон шел по пути умного роста и внедрения инновационных технологий – будь то в технологических решениях, маркетинге, организации внутренних процессов или работе с абонентами.

1993-2001

Становление первого общероссийского федерального оператора связи.

2002-2006

Активный рост и развитие Компании.

2007-2013

Развитие инновационных технологий и инвестиции в лидерство.

2014-2017

Ставка на взвешенный подход к инвестициям в развитие бизнеса и эффективный рост.

В мае 2017 года МегаФон представил новую стратегию на 2017–2020 годы «Развиваем цифровой мир».



МегаФон с самого основания находился на острие инноваций. Мы изучали, тестировали, внедряли технологии первыми на рынке — рисковали и часто опережали партнеров по отрасли, задавали тренды. Сегодня мы не оборачиваемся назад, мы так же устремлены в будущее. Ожидается, что в ближайшие годы доля цифровых абонентов будет лавинообразно расти по всему миру, а значит, все более востребованными будут «умные» устройства для абонентов, цифровые платформы для городов и отраслей. Операторы связи играют одну из главных ролей в цифровой экономике будущего, являются основой информационной инфраструктуры.

Сегодня мы делаем ставку не только на обеспечение надежной мощной инфраструктуры, но и на создание комплексных интегрированных решений, отвечающих запросу наших клиентов и запросу страны в целом. Мы предлагаем нашим клиентам самые передовые технологии, помогая строить новый цифровой мир, где во главе угла находится качество жизни людей.



Сергей Солдатенков

Генеральный директор
ПАО «МегаФон» в 2003–2012 и 2016–2018 годах

МегаФон сегодня

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

Мы объединяем все направления ИТ и телекоммуникаций: услуги мобильной и фиксированной связи, мобильного и широкополосного доступа в интернет, цифрового телевидения и OTT видеоконтента, инновационных цифровых продуктов и сервисов в сфере ИКТ, интернета вещей, аналитики и обработки больших данных, облачных решений, кибербезопасности, финансовых сервисов, цифровой рекламы и маркетинга, электронной коммерции, а также конвергентных ИТ-решений в сфере системной интеграции.

Развивая новейшие технологии, мы создаем цифровой мир и открываем новые возможности для наших клиентов, которые повышают качество их жизни и делают бизнес более эффективным. Мы считаем, что именно такой подход поможет МегаФону стать выбором № 1 и лучшим партнером по жизни для наших клиентов.

76,9 млн
абонентов

**Самый
быстрый**
в России
мобильный интернет¹

>40 тыс.
сотрудников

>25 лет
на рынке

>169 тыс.
базовых станций
2G/3G/4G

43%
пользователи
мобильного интернета

260 руб.
ARPDU

9 256 МБ
DSU

Группа компаний МегаФон

МегаФон объединяет все направления рынка ИТ и телекоммуникаций:

ПАО «МегаФон»
общероссийский оператор цифровых возможностей, работающий во всех сегментах телекоммуникационного рынка.

«МегаЛабс»
инновационные продукты и услуги, перспективные разработки.

NETVUNET
широкополосный доступ в интернет и фиксированная связь.

Yota
федеральный оператор высокоскоростного интернета, голосовой связи и SMS.

Гарс Телеком
универсальный оператор связи для B2B-рынка и объектов коммерческой недвижимости.

«Первая башенная компания»
управление башенной инфраструктурой Компании.

«МегаФон Ритейл»
розничный бизнес, продажи услуг связи и оборудования, обслуживание клиентов.

«МФ Технологии»
комплексные инновационные проекты, цифровые решения и платформы для реализации проектов в сфере цифровой экономики.

Наши возможности как ведущего игрока на рынке телекоммуникаций позволяют МегаФону вносить значимый вклад в достижение целей устойчивого развития ООН:



Поддерживаем талантливую молодежь и технологическое новаторство.

Развиваем технические компетенции посредством организации образовательных программ и тренингов с привлечением специалистов МегаФона.



Создаем новые высококвалифицированные рабочие места по таким направлениям, как большие данные, ИКТ, интернет вещей.

Способствуем экономическому росту и повышению качества жизни людей.

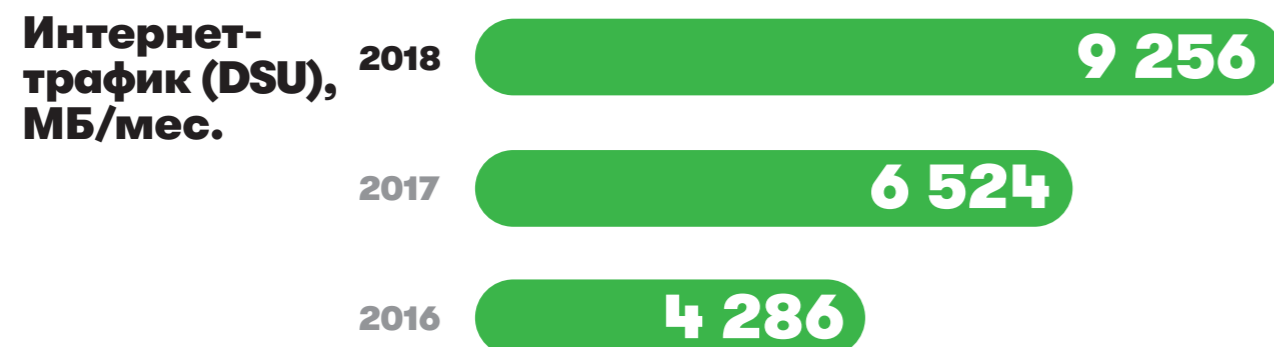


Предоставляем доступные услуги связи для населения и телекоммуникационную инфраструктуру предприятиям.

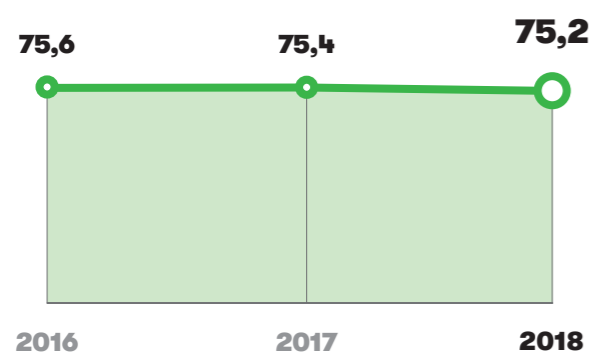
Развиваем инновационные мобильные и цифровые услуги.

1. МегаФон получил награду Speedtest Awards by Ookla за самый быстрый мобильный интернет в России в 2018 году по результатам анализа более 79 млн тестов скорости среди российских пользователей в I-II квартале 2018 года.

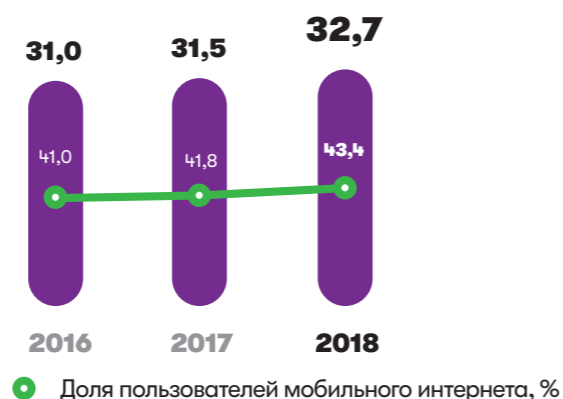
Операционные показатели¹



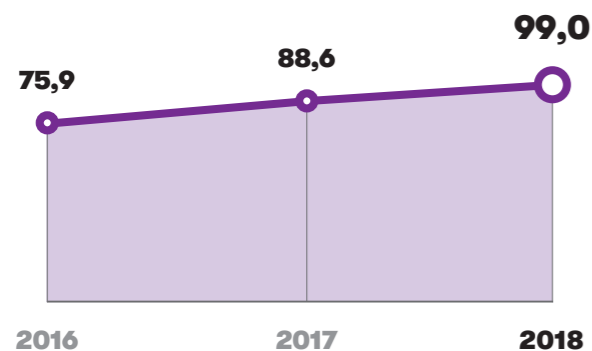
Абоненты, млн чел.



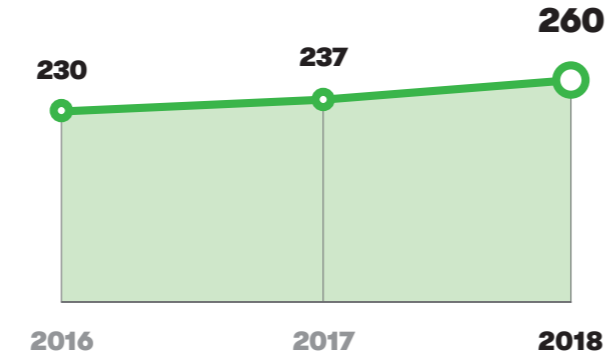
Пользователи мобильного интернета, млн чел.



Базовые станции 3G и 4G, тыс. шт.



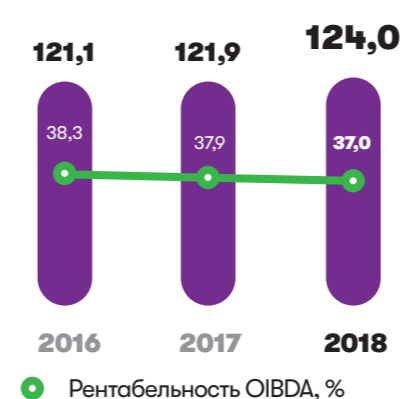
ARPDU, руб./мес.



Финансовые показатели²



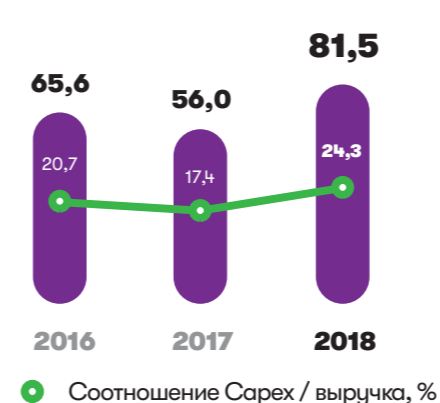
OIBDA³, млрд руб.



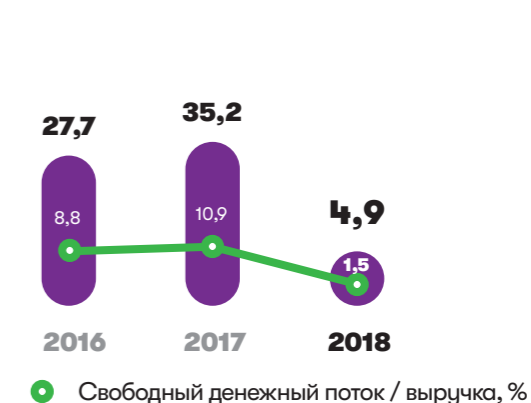
Чистая прибыль, млрд руб.



Капитальные затраты (CAPEX), млрд руб.



Свободный денежный поток, млрд руб.



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

2. Начиная с 1 января 2018 года мы применили новые международные стандарты учета МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» и МСФО (IFRS) 9 «Финансовые документы». Применение МСФО (IFRS) 9 существенно не повлияло на финансовую отчетность Компании. Основным влиянием от перехода на МСФО (IFRS) 15 для нас стала капитализация расходов, связанных с привлечением клиентов, что привело к увеличению чистой прибыли на 1 540 млн руб. за 12 мес. 2018 года, за вычетом налога в размере 385 млн руб.

3. За 2016 год показана скорректированная OIBDA. Скорректированная OIBDA – это OIBDA без учета убытка от обесценения в отношении гудвилла единицы, генерирующей денежные потоки «Широкополосный Интернет» в сумме 3 400 млн руб.

Активно трансформируемся

МегаФон активно трансформирует свой бизнес, отвечая современным трендам, и зачастую формирует их. Сегодня мы уже не традиционный оператор мобильной связи, а оператор цифровых возможностей, который создает полномасштабную экосистему цифровых сервисов и услуг, привлекая самых талантливых специалистов. Одновременно мы повышаем нашу эффективность, трансформируя внутренние бизнес-процессы и внедряя передовые методы работы на базе Agile.



Наша цифровая экосистема

Развитие инновационных продуктов и услуг входит в число стратегических приоритетов МегаФона. Мы создаем комфортное цифровое пространство как для людей, так и для бизнеса, предлагая современные надежные и технологичные решения, которые призваны сделать МегаФон выбором № 1 для клиентов.

 Подробнее на стр. 86

SFera

На протяжении 2018 года МегаФон работал над созданием нового цифрового решения SFera (Success Factors) – уникальной системы, которая поможет сотрудникам и руководителям работать быстрее, комфортнее и прозрачнее. SFera объединит ресурсы, процессы, знания и компетенции в современную систему, в которой особое внимание будет уделяться обучению и развитию персонала, адаптации новых сотрудников, оценке эффективности и планированию карьеры.

 Подробнее на стр. 141

Бизнес-технологическая песочница

В 2018 году МегаФон создал «технологическую песочницу» – новый инструмент для работы с инновационными компаниями и стартапами, который позволяет быстро отбирать предлагаемые новые технологические решения и на их основе запускать пилотные проекты внутри Компании. В 2018 году было рассмотрено около 300 технологий и запущено 16 разнообразных пилотных проектов, которые в случае успеха будут внедрены в масштабах всего МегаФона.

Пилот Agile

В МегаФоне активно внедряются новые методы работы на базе методологий Agile, которые позволяют оптимизировать процессы, внедрять новые решения и инициативы более быстро и качественно.

 Подробнее на стр. 57

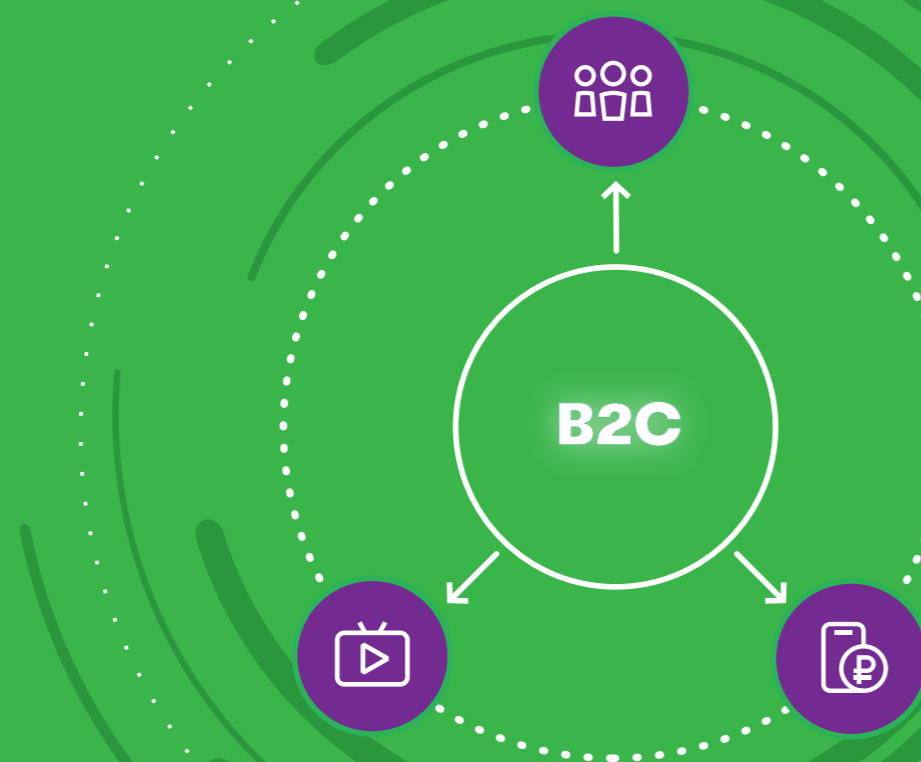
Цифровые таланты

МегаФон принимает активное участие в создании национального кадрового потенциала технических специалистов. Компания поддерживает перспективные таланты, развивает компетенции разработчиков и организует дополнительное обучение в сфере программирования и создания пользовательских интерфейсов. В 2018 году МегаФон провел более 150 мероприятий, по итогам которых на работу были приглашены 87 специалистов.

 Подробнее на стр. 143

Успешно реализуем цифровую стратегию

Основной тренд развития телекоммуникационной отрасли — цифровизация повседневной жизни, в которой сотни разных вопросов решаются с помощью смартфона. Для людей мы формируем цифровую среду, которая строится вокруг основных аспектов жизни: семьи, общения, здоровья, финансов, безопасности, развлечений.



Направление B2C

Тарифная линейка «Включайся!»

МегаФон подводит итоги первого года работы новой тарифной линейки «Включайся!», которая является уникальным продуктом на рынке. С учетом растущих потребностей абонентов в передаче данных МегаФон расширил список приложений с бесплатным трафиком и включил в стоимость тарифов подписки на популярные сервисы. На конец 2018 года к тарифам «Включайся!» подключилось более 20,7 млн абонентов.

Подробнее на стр. 83

>20,7
млн абонентов

МегаФон ТВ

МегаФон ТВ предоставляет пользователям постоянный доступ к обширной библиотеке видеоконтента, включая 200 ТВ-каналов (60 в HD-качестве), более 2500 фильмов, более 500 сериалов и мультсериалов от ведущих мировых и российских правообладателей. Сервис доступен на смартфонах, планшетах, компьютерах и Smart TV.

Подробнее на стр. 88

200
ТВ-каналов
60 в HD-качестве

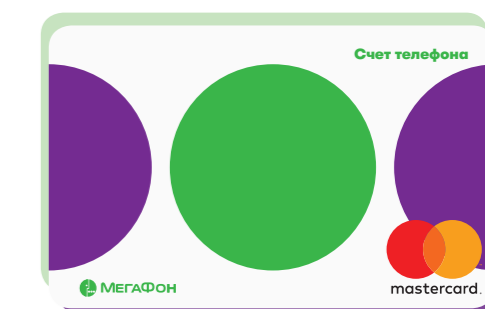
>2,5 тыс.
фильмов

>500
сериалов

Банковская карта МегаФона

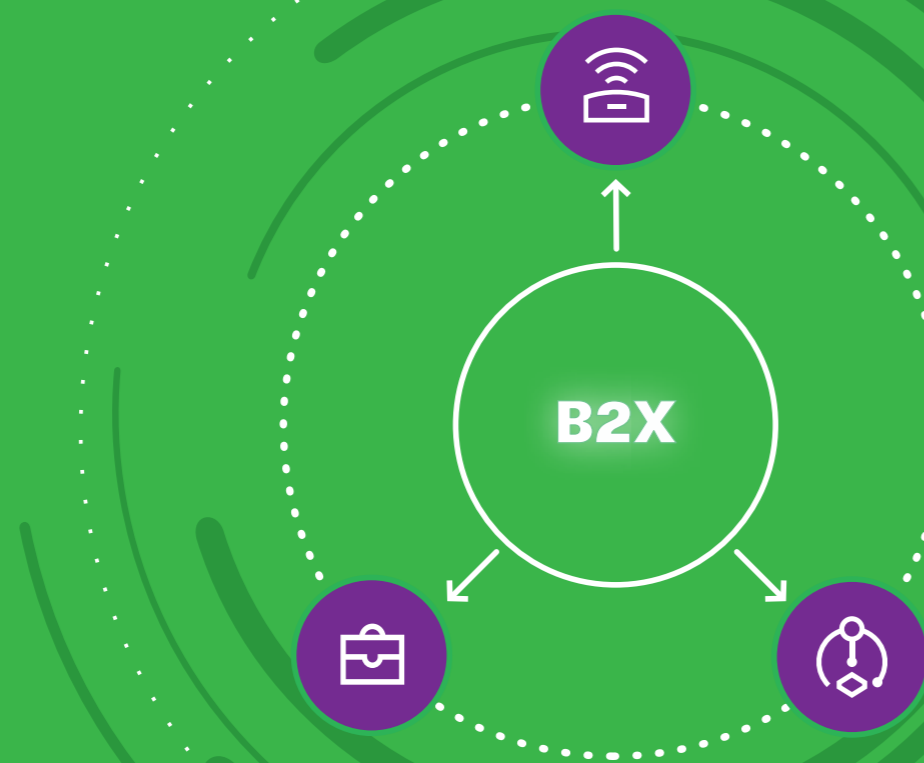
МегаФон выпускает свою банковскую карту, которую можно использовать для любых операций — переводов, оплаты в магазине или интернете. Баланс карты МегаФона интегрирован со счетом телефона: при совершении покупок по карте деньги списываются с баланса телефона, и наоборот, при пополнении баланса телефона этими средствами можно пользоваться на банковской карте.

Подробнее на стр. 89



Успешно реализуем цифровую стратегию

Бизнесу МегаФон предлагает простые ИТ-решения, которые позволяют полностью оцифровать производственные процессы и дают возможность передать их в управление внешним подрядчикам. Мы последовательно расширяем линейку продуктов и обновляем уже имеющиеся сервисы, выводя качество на новый уровень.



Направление B2X

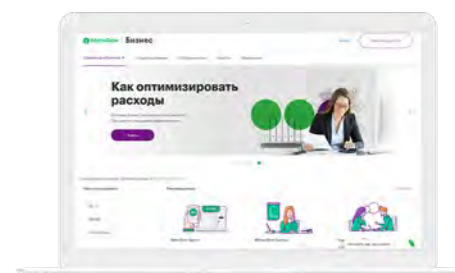
Линейка тарифов для корпоративных клиентов «Управляй!»

В 2018 году МегаФон запустил новую линейку тарифов для корпоративных клиентов «Управляй!». Это первый на рынке тариф-конструктор, созданный на основе анализа больших данных и конкретных потребностей бизнеса. Тарифы новой линейки позволяют выбрать объем услуг связи в зависимости от ежедневных задач каждого сотрудника.



Платформа «МегаФон Бизнес»

В 2018 году мы запустили платформу «МегаФон Бизнес» – онлайн-ресурс для представителей малого и среднего бизнеса, который не имеет аналогов на российском рынке. С ее помощью корпоративные клиенты могут удобно управлять и подключать в один клик VAS-сервисы, а также пользоваться специальными партнерскими предложениями. Запуск платформы стал логичным отражением нашей стратегии – помочь бизнесу быть успешным и открывать новые возможности для роста и повышения эффективности.



 Подробнее на стр. 101

Интернет вещей

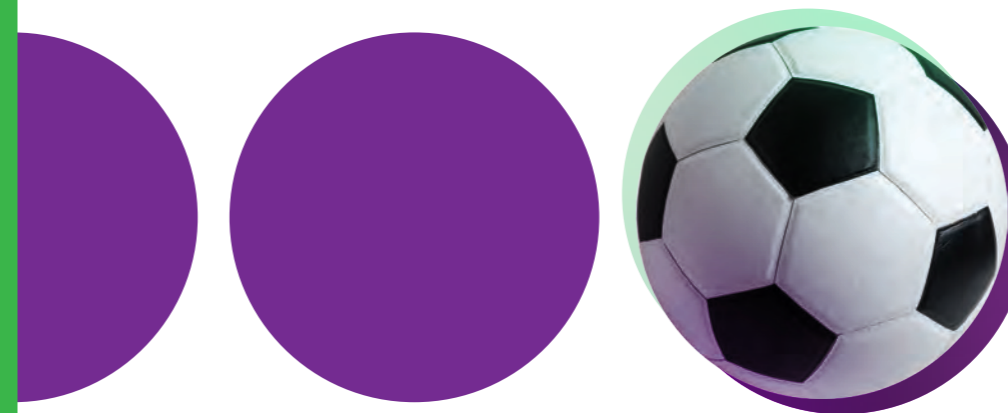
МегаФон постоянно активно расширяет портфель продуктов в сфере интернета вещей. В 2018 году мы представили отдельную IoT-платформу для разработки коробочных и индивидуальных решений для корпоративных клиентов. Новая платформа объединит такие продукты, как: «Контроль кадров 2.0», «Контроль грузов», «Контроль автопарка», «Умное ЖКХ», «МегаФон Транкинг» и другие.

 Подробнее на стр. 95

Лидируем в развитии 5G, сохраняя первенство в инфраструктуре и мобильной передаче данных

Сегодня МегаФон является лидером по количеству базовых станций в России¹ и сохраняет первенство по скорости мобильного интернета в сетях 4G². Одновременно мы стремимся быть на пике инноваций и являемся пионером в развитии 5G-инфраструктуры – основы для внедрения таких перспективных технологий, как виртуальная и дополненная реальность, интернет вещей, беспилотный транспорт, телемедицина и многие другие.

1. По данным Роскомнадзора на 1 февраля 2019 года.
2. По данным Speedtest компании Ookla.



Сотрудничество в развитии 5G

МегаФон и Ростелеком подписали соглашение о сотрудничестве в области развития сетей стандарта 5G. Это позволит компаниям сократить затраты на строительство сетей нового стандарта, совместно работая над расширением использования радиочастотного спектра для внедрения 5G.

Самый быстрый мобильный интернет в России

МегаФон получил награду Ookla Speedtest Awards как оператор с самой быстрой скоростью загрузки и передачи данных в России. Показанный результат – итог более 7,9 млн замеров скорости на мобильных устройствах россиян через приложение SpeedTest®.

Телемедицина

«МегаФон» совместно с Департаментом информационных технологий города Москвы и компанией Huawei представил инновационные решения на стыке телекоммуникаций и медицины – технологии удаленного УЗИ и генетического секвенирования в сетях 5G. Использование телекоммуникационных технологий во врачебной деятельности позволит значительно повысить комфорт и доступность медицинской помощи для пациентов.

5G на чемпио- нате мира по футболу

МегаФон – пионер внедрения российского 5G, что показывает практическое применение технологий пятого поколения на чемпионате мира по футболу в Москве, Санкт-Петербурге и Казани.

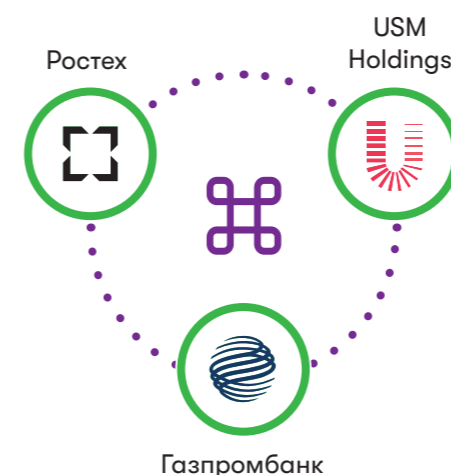
В июне 2018 года мы первыми в России провели прямую трансляцию футбольного матча в формате виртуальной реальности и представили платформу для обеспечения мобильной радиосвязи для беспилотных автомобилей.

Строим цифровую экономику

Телеком-отрасль – фундамент цифровизации, которая является одним из приоритетов развития российской экономики. МегаФон активно инвестирует в ее развитие в регионах и реализует цифровые проекты в партнерстве с местными органами власти. Особое внимание уделяется цифровизации городской инфраструктуры: здравоохранения и образования, энергетики и ЖКХ, транспорта и безопасности.



Совместное развитие цифровых технологий



В 2018 году МегаФон создал совместное предприятие «МФ Технологии» со структурами Ростеха, Газпромбанка и USM Holdings.

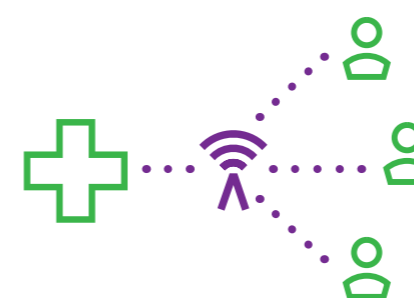
Предприятие займется развитием цифровых услуг и реализацией проектов в сфере цифровой экономики, в том числе на основе технологий блокчейн и интернета вещей.

«Умный город»

МегаФон реализует проекты «безопасного города» в Самаре и Сочи, подписаны соглашения о цифровизации и развитии информационной инфраструктуры с властями Москвы, Санкт-Петербурга и ряда других городов. Внедряемые технологии позволят создать цельную экосистему на новой цифровой основе, которая позволит кардинально изменить жизнь горожан к лучшему.



Доступная медицинская помощь



МегаФон поддерживает развитие дистанционной медицины, доступной для жителей самых отдаленных населенных пунктов России.

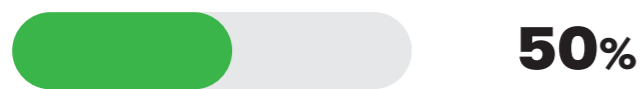
В 2018 году Компания совместно с администрацией Псковской области установила в нескольких фельдшерско-акушерских пунктах и районных больницах региона специальные переносные программно-аппаратные комплексы для оказания удаленной помощи пациентам.

Активы и ресурсы

Сильный бренд и лояльные клиенты

«МегаФон» – бренд с высоким уровнем узнаваемости, который позиционирует себя как оператора цифровых возможностей. Мы стремимся стать «лучшим партнером по жизни» для наших клиентов – быть естественным выбором людей, которые осознанно пользуются мобильным интернетом, движутся вперед и делают свою жизнь и окружающую действительность проще и интереснее. В 2018 году бренд «МегаФон» вошел в тройку сильнейших брендов в России, при этом по стоимости вырос на 33% и поднялся с 15-го на 11-е место среди всех российских компаний¹.

Уровень удовлетворенности потребителя (CSI)



Уровень узнаваемости бренда



Входит в

ТОП-3

сильнейших брендов в России

2-е

место по стоимости

в телекоммуникационном секторе в России

11-е

место по стоимости

среди всех российских компаний

Наша инфраструктура

Наша инфраструктура, одновременно самая масштабная и современная в отрасли, позволяет нам решать стратегические задачи. В целях соответствия мировым трендам и растущим потребностям наших клиентов мы продолжаем развивать инфраструктуру: строим базовые станции, расширяем зону покрытия 4G и LTE Advanced. Сегодня сеть четвертого поколения работает во всех без исключения регионах присутствия МегаФона. В 2018 году благодаря рефармингу частот GSM под нужды сети LTE-1800 МегаФону удалось увеличить емкость сети примерно на 30% в Московском регионе, а за счет проникающей способности частот LTE-1800 улучшилось покрытие сети в сельской местности и внутри городских зданий.

169,5 тыс.

количество базовых станций 2G/3G/4G

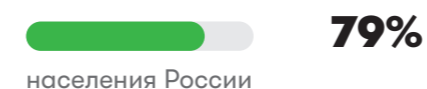
204,4 тыс.

длина ВОЛС, км

Покрытие 4G

83

региона в стране



населения России

Покрытие LTE Advanced

46

регионов в стране

Цифровая экосистема

Мы активно развиваемся в области цифровых проектов, партнерств и сервисов, создавая полноценную экосистему цифровых решений для наших клиентов. В развитии цифровой экосистемы МегаФон сотрудничает с Mail.Ru Group – крупнейшей российской интернет-компанией: такое взаимодействие позволяет объединять наши коммуникационные возможности и инфраструктуру с новейшими интернет-технологиями. Также МегаФон активно сотрудничает и развивает партнерство по созданию B2X-решений с такими компаниями, как ИТ-холдинг «Форпост», oneFactor, OFD.ru, ОЦО «ПИКТА» и ряд других.

Портфолио брендов

МегаФон развивает бренды Yota и WiFire.



Yota – федеральный оператор беспроводного высокоскоростного интернета и связи, который позиционируется как «оператор будущего» и нацелен на активных пользователей мобильного интернета.

WIFIRE

Еще один бренд – WiFire, под которым Компания предлагает такие услуги и продукты, как безлимитный мобильный интернет WiFire Mobile, беспроводное цифровое телевидение WiFire TV и услуга домашнего доступа в интернет WiFire Home.

Анализ больших данных (Big Data)

Мы агрегируем открытую информацию о ценностях, потребностях и поведении клиентов и используем анализ больших данных для того, чтобы лучше понимать потребности каждого из наших абонентов, создавать лучшие продукты и предлагать уникальные решения.

1. По данным исследования Brand Finance – ведущей консалтинговой компании в области стратегии и оценки стоимости бренда.

Наша команда



Наши люди — основа успеха Компании. Высококвалифицированные специалисты МегаФона вносят значимый вклад в достижение стратегических целей. Для поддержания высокой эффективности, профессионализма наших сотрудников и доверия со стороны клиентов мы на постоянной основе проводим обучающие программы и обеспечиваем оценку персонала. МегаФон реализует уникальную программу развития своих сотрудников по всей России — MegaAcademy. Особое внимание МегаФон уделяет поиску и развитию цифровых талантов. Для этого мы регулярно проводим конференции, хакатоны, митапы и другие мероприятия по таким направлениям, как искусственный интеллект, Big Data, робототехника, ИТ, инфраструктура и др. В них принимают участие как начинающие специалисты, так и состоявшиеся профессионалы, как сотрудники Компании, так и потенциальные работники.

40,5 тыс.

чел.

количество сотрудников

142,8

млн руб.

расходы на обучение в 2018 году

Партнерство с лидерами рынка

2018 год стал для МегаФона знаковым в направлении развития партнерских отношений с ведущими игроками в сфере высоких технологий, телекоммуникаций, финансов, электронной коммерции, ИТ и интернета в рамках наших амбициозных стратегических целей по достижению цифрового лидерства.

«МФ Технологии»

В июне МегаФон совместно с Газпромбанком, Ростехом и USM Holdings создали совместное предприятие АО «МФ Технологии» (МФТ). Новая структура займется развитием цифровых услуг и реализацией проектов в сфере цифровой экономики. Лидирующие позиции участников совместного предприятия в ключевых секторах, формирующих инфраструктуру цифровой экономики, позволят партнерам максимально эффективно реализовывать комплексные инновационные проекты на стыке отраслей, внедрять решения на основе технологии блокчейн и интернета вещей. Партнеры сосредоточатся на разработке решений в сфере цифровых финансовых платформ, активно используя компетенции и финансовые возможности Газпромбанка.

Крупнейшее предприятие в области E-commerce в России и СНГ

В сентябре мы объявили о важнейшем стратегическом соглашении с РФПИ, Alibaba Group и Mail.Ru Group с целью создания крупнейшего совместного предприятия в области электронной коммерции в России и СНГ. Мы планируем объединить соответствующие ресурсы, чтобы создать беспрецедентно выгодные условия для ритейлеров, потребителей и интернет-пользователей, а также ускорить развитие цифровой экономики в России.

Ассоциация больших данных

В октябре МегаФон совместно с Mail.Ru Group, oneFactor, Тинькофф-банк и Яндекс создали Ассоциацию участников рынка больших данных, целью которой является развитие продуктов и технологий в сфере больших данных в России. Мы видим огромный потенциал в использовании больших данных и понимаем, что для дальнейшего развития рынку необходим набор основных правил для регулирования взаимодействия между владельцами больших данных. Именно поэтому мы договорились о создании профильной ассоциации совместно с другими ключевыми игроками.

Наша розничная сеть

Одним из каналов взаимодействия с нашими клиентами является розничная сеть МегаФон, которая включает в себя 3 734 точки продаж, в том числе 2 003 салона «МегаФон Ритейл» и 1 731 франчайзинговый салон, работающие под брендом «МегаФон».

Также в 2018 году произошла трансформация стратегически важного канала дистрибуции. Весной 2018 года МегаФон и Группа SLV, контролирующая акционеры компаний «Евросеть» и «Связной», подписали соглашение об их объединении, что привело к созданию крупнейшей¹ в мире розничной сети в сегменте высоких технологий, насчитывающей более восьми тыс. магазинов, которую ежедневно посещают более двух млн человек. В результате консолидации ожидается запуск новых продуктов и услуг, а также продолжится активное развитие платформы онлайн-продаж и реализация стратегии омниканального развития.

Розничная сеть магазинов «МегаФон»

3 734

точки продаж

2 003

салона «МегаФон Ритейл»

1 731

франчайзинговый салон

Объединенная розничная сеть

>8 тыс.

магазинов

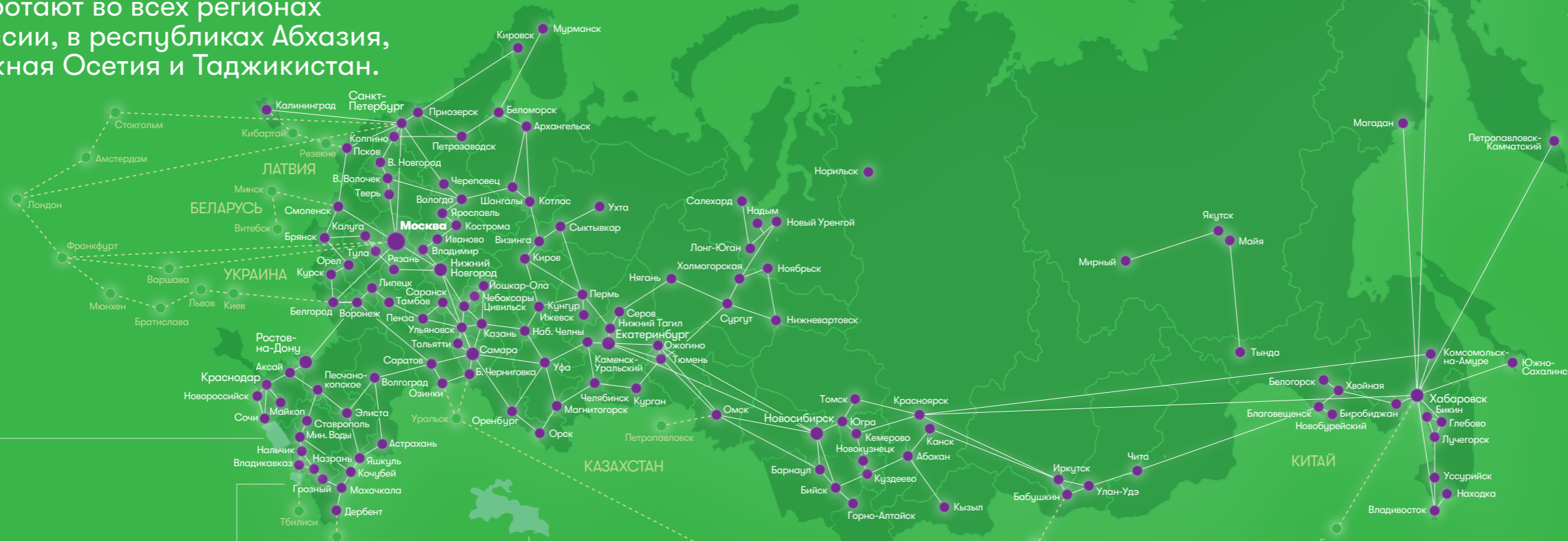
>2 млн

посетителей ежедневно

1. По количеству собственных магазинов, работающих в сети.

География деятельности

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



Ключевые магистрали

- Магистраль
- - - - - Международная магистраль

Россия / МегаФон



Абхазия / ЗАО «Аквафон-GSM»



Абонентская база, млн чел. **0,1**

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

Выручка, млрд руб. **0,97**

Капитальные вложения в 2018 году, млрд руб. **0,31**

Южная Осетия / ЗАО «Остелеком»



Абонентская база, млн чел. **0,1**

Пользователи мобильного интернета, млн чел. **0,02**

Выручка, млрд руб. **0,38**

Капитальные вложения в 2018 году, млрд руб. **0,08**

Таджикистан / ЗАО «ТТ Мобайл»



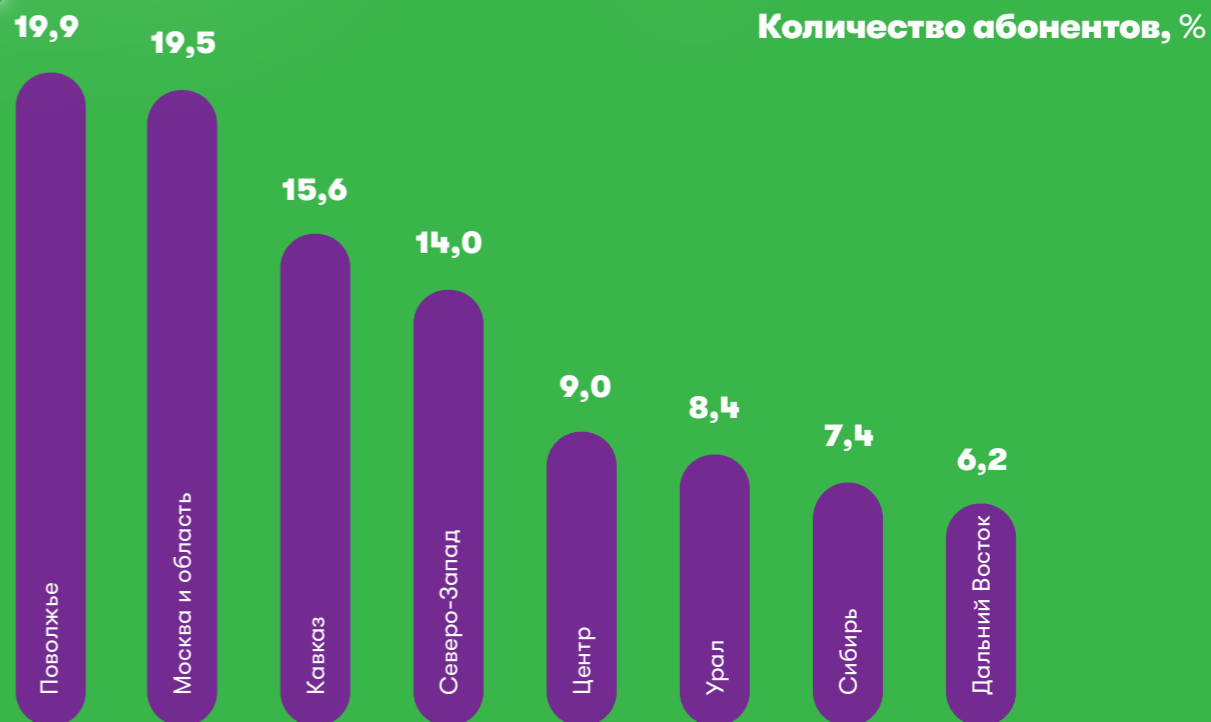
Абонентская база, млн чел. **1,5**

Пользователи мобильного интернета, млн чел. **0,8**

Выручка, млрд руб. **3,72**

Капитальные вложения в 2018 году, млрд руб. **0,76**

1. По собственной оценке Компании.





Основные события года

25 лет в будущем

В 2018 году МегаФону исполнилось 25 лет. На протяжении всего своего существования МегаФон развивался вместе с быстро меняющейся отраслью телекоммуникаций. И за это время мы добились очень многого. MMS, мобильное телевидение, 3G, 4G, 4G+, использование блокчейн для размещения корпоративных облигаций – мы были пионером во всех этих технологиях, зачастую не только в России, но и в Европе, а порой и в мире. 5G, интернет вещей, большие данные – то, куда мы стремимся сейчас. Сегодня мы по-прежнему смотрим в будущее: создаем цифровые платформенные решения, делаем умными целые отрасли и города. Наша цель – стать лидером цифровой экономики к 2020 году, ключевым партнером государства и «проводником цифровизации» для бизнеса и общества. Мы работаем над тем, чтобы новые цифровые сервисы становились доступнее, надежнее и отвечали всем запросам абонентов.

22 января

Председателем Совета директоров МегаФона избран Евгений Быстрых.

26 февраля

МегаФон и VEON завершили сделку по разделению бизнеса «Евросети»¹.

ЕВРОСЕТЬ**2018****24 мая**

МегаФон и Nokia подписали меморандум о стратегическом сотрудничестве в области развития сетей 5G и внедрения цифровых технологий, в том числе с использованием технологий интернета вещей, облачных телекоммуникаций, искусственного интеллекта, дополненной и виртуальной реальности.

25-26 мая

МегаФон договорился с правительствами Москвы и Санкт-Петербурга о совместной реализации проектов, направленных на развитие новых цифровых технологий и услуг, в том числе в области виртуальной и дополненной реальности, интернета вещей, умного города, технологий 5G / IMT-2020.

12 июня

МегаФон совместно с КАМАЗ впервые в России показал практическое применение технологии пятого поколения для сопровождения движения автономного транспорта.

5 июля

МегаФон запустил высокоскоростную магистраль Москва — Франкфурт протяженностью

3,2 тыс. километров

с начальной пропускной способностью

1,7 Тбит/с,

что позволит увеличить скорость передачи информации практически для всех сервисов Компании на 15—25%.

11 сентября

МегаФон, Mail.Ru Group, РФПИ и Alibaba Group объявили о стратегическом партнерстве по созданию крупнейшего совместного предприятия в области электронной коммерции в России и СНГ с целью интеграции ключевых потребительских интернет- и e-commerce-платформ в России.

5 октября

МегаФон завершил делистинг и аннулировал допуск к торгам своих глобальных депозитарных расписок на Лондонской фондовой бирже.

31 октября

МегаФон подключил

самый северный

на материковой части России нефтяной промысел к скоростной сети

LTE**13 ноября**

МегаФон первым среди операторов открыл Центр бизнес-возможностей, в котором корпоративные клиенты смогут тестировать новейшие цифровые разработки Компании.

30 декабря

МегаФон первым в России запустил технологию Enhanced Voice Service для развития VoLTE.

События после отчетной даты**2019****27 апреля**

МегаФон завершил сделку по приобретению

100%

доли в ООО «Неоспринт», которому принадлежит полоса частот 24 МГц в спектре 3,4–3,6 ГГц в Москве, что позволит МегаФону сделать важный шаг в направлении развития сети 5G.

28 апреля

МегаФон и Группа SLV, контролирующей акционер группы компаний «Связной», подписали соглашение об объединении розничных сетей «Связной» и «Евросеть», что приведет к созданию крупнейшей² в мире розничной сети в сегменте высоких технологий.

5 июня

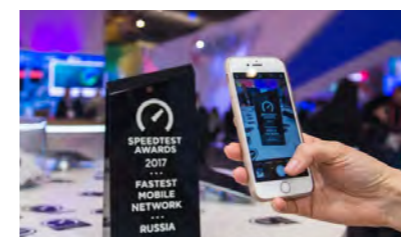
МегаФон впервые в России провел прямую трансляцию футбольного матча в формате VR (виртуальной реальности) с использованием технологии

5G**9 июня**

МегаФон совместно с Газпромбанком, Ростехом и USM Holdings создали совместное предприятие АО «МФ Технологии», которое будет заниматься развитием цифровых услуг и реализацией проектов в сфере цифровой экономики.

6 сентября

МегаФон успешно завершил программу выкупа собственных акций и глобальных депозитарных расписок, предоставив возможность акционерам продать акции с премией к рыночной стоимости. Ранее, в июле 2018 года, Совет директоров определил, что сохранение статуса публичной компании больше не является приоритетной задачей для МегаФона.

8 октября

МегаФон дважды подряд получил награду Ookla Speedtest Awards как оператор с самой быстрой в России скоростью мобильного интернета.

17 октября

МегаФон стал одним из учредителей Ассоциации участников рынка больших данных, цель которой – создание условий для развития технологий и продуктов в сфере больших данных в России.

Big Data**13 ноября**

Генеральным директором МегаФона стал Геворк Вермишян.

4 декабря

МегаФон, Национальный исследовательский университет «МЭИ» и компания «Энтелс» подписали меморандум о сотрудничестве, в рамках которого компании планируют совместно разрабатывать IoT-решения для энергетики, промышленности и ЖКХ.

4 декабря

МегаФон подтвердил неоспоримое лидерство в средних и максимальных скоростях передачи данных в сетях LTE и LTE Advanced в Москве и области согласно независимому исследованию информационно-аналитического агентства Telecom Daily.

28 января

МегаФон успешно разместил биржевые облигации серии БО-001P-05 объемом

20 млрд руб.

по ставке 8,55% годовых сроком на три года.

7 февраля

МегаФон стал членом Ассоциации ФинТех (АФТ). Компания совместно с ключевыми участниками рынка — членами АФТ примет участие в реализации технологических проектов.

20 марта

В рамках обязательного предложения ООО «МегаФон Финанс» приобрело около 20,36% акций у миноритарных акционеров, в результате чего дочерней компании и аффилированным с Компанией структурам стало принадлежать около 99,2% акций МегаФона.

1. В результате ряда сделок МегаФон приобрел у ПАО «ВымпелКом», российского подразделения VEON, долю в размере 50% акций «Евросети», включая все ее активы и обязательства, и таким образом довел свою долю владения до 100%. В свою очередь ПАО «ВымпелКом» приобрело половину розничных салонов «Евросети», что составляет примерно 1,8 тыс. розничных магазинов.
2. По количеству собственных магазинов, работающих в сети.

2 Стратегический отчет

- 2.1 Обзор рынка
- 2.2 Стратегия
- 2.3 Бизнес-модель
- 2.4 Операционные результаты
- 2.5 Финансовые результаты
- 2.6 Управление рисками
- 2.7 Устойчивое развитие



Обзор рынка

Цифровое будущее мира

Один из ключевых трендов телекоммуникационной отрасли в технологически развитом мире – стирание границ между мобильными услугами и более широкой цифровой экосистемой. Ведущие операторы отошли от традиционного подхода к ведению телекоммуникационного бизнеса и реализуют новые возможности в быстро меняющейся высококонкурентной среде.

Основные перспективы развития отрасли в настоящее время – расширение сетей 4G и особенно развитие новых сетей 5G, которые за счет скорости и емкости будут способствовать росту рынка интернета вещей и межмашинного взаимодействия, искусственного интеллекта, контента (прежде всего видео), развитию технологий дополненной и виртуальной реальности, а также росту мобильного трафика.

По прогнозам ассоциации GSMA, интернет вещей будет активно развиваться, и к 2025 году количество IoT-соединений в мире вырастет в три раза, до 25 млрд, а общая выручка операторов в этом секторе увеличится в четыре раза, до 1,1 трлн долл. США. В связи с тем, что это направление становится все более коммерчески ориентированным, операторы мобильной связи

стремятся расширять свою роль на всех этапах цепочки создания стоимости – от предоставления основных инструментов и возможностей партнерам до собственной разработки комплексных решений в сфере интернета вещей.

Одним из ключей для построения бизнеса будущего и цифровой трансформации становится искусственный интеллект, который будет способствовать развитию автономных и интеллектуальных сетей и улучшать качество обслуживания клиентов за счет более глубокого анализа их поведения. Телекоммуникационные операторы намерены использовать искусственный интеллект для разработки приложений, чат-ботов и цифровых помощников, организации работы и планирования сетей, обслуживания клиентов, рекламы и других услуг в различных отраслях.

Сфера видео- и аудиоконтента продолжит трансформироваться вслед за изменением поведения потребителей, появлением инновационных игроков, а также развитием принципиально новых моделей производства и распространения. В связи с ростом рынка все большее число операторов связи становятся на нем активными игроками, создавая собственный контент или развивая партнерские отношения с поставщиками OTT-услуг.

В ближайшие годы перечисленные возможности помогут повысить доходы передовых мобильных операторов, которые находятся под давлением в результате замедления роста числа уникальных абонентов, усиления регулирования и острой конкуренции. В ряде технологически развитых стран уже видны первые признаки этого подъема и рост выручки начинает возвращаться после сложного 2017 года, в основном из-за того, что операторы упорно стремятся к новым возможностям получения дополнительных доходов в перспективных направлениях. В России телекоммуникационный рынок даже показал рекордный за последние пять лет рост, который составил 3,4%¹. МегаФон благодаря реализации своей цифровой стратегии в отчетном году смог показать более высокую динамику роста выручки.

Скорость внедрения новых технологий в значительной степени определяется технологической политикой и отраслевым регулированием. Страны, которые внедряют новые технологии и поощряют инновации, со временем окажутся в намного более выгодном положении и сформируют более устойчивую экономику, создав более мощную цифровую инфраструктуру и подготовив квалифицированных сотрудников.

Усовершенствованные мобильные сети являются важнейшим компонентом цифрового будущего. Однако развитие сети 5G, а также продолжающееся расширение 4G оказывает на операторов значительное финансовое давление из-за объема инвестиций в развитие новой инфраструктуры, а также затрат на сборы и налоги. Поэтому телекоммуникационная отрасль призывает правительства по всему миру внедрять стимулирующую политику для развития сетей нового поколения и реформировать устаревшую правовую базу, которая больше не подходит для современной цифровой экономики.

Россия является одной из тех стран, которые ведут активную работу по внедрению цифровой экономики при содействии государства: в стране созданы специальные государственные программы и частные рабочие группы по оказанию содействия в развитии цифровой экономики. Государством и основными участниками рынка сформирована автономная некоммерческая организация «Цифровая экономика», которая поддерживает общественно значимые проекты и инициативы в этой сфере, а также координирует взаимодействие в сфере цифровой экономики между бизнес-сообществом, научно-образовательными организациями, сообществами и органами государственной власти. МегаФон является одним из учредителей организации и активно вовлечен в ее деятельность: член Совета директоров Компании с 2017 года является руководителем рабочей группы по развитию телекоммуникационной инфраструктуры.

 Подробнее на стр. 64

1. По данным «ТМТ Консалтинг».

Обзор мирового рынка

В 2018 году количество уникальных абонентов мобильной связи по всему миру достигло отметки в 5,1 млрд человек, увеличившись примерно на 2%, при этом количество пользователей мобильного интернета выросло до 3,6 млрд человек, увеличившись на 9%. Уровень проникновения мобильной связи достиг 67%, а уровень проникновения мобильного интернета – 47%.

Россия и страны СНГ – регион с одним из самых высоких уровней проникновения мобильной связи (80% по итогам 2018 года), лишь немногим уступающий Европе и Северной Америке.

По оценке GSMA, в 2018 году совокупная мобильная выручка операторов в мире составила 1,03 трлн долл. США по сравнению с 1,05 трлн долл. США в 2017 году. Рост выручки сдерживается за счет замедления роста числа абонентов, ужесточения конкуренции и усиления регулирования отрасли. В 2025 году ожидается, что выручка возрастет до 1,14 трлн долл. США.

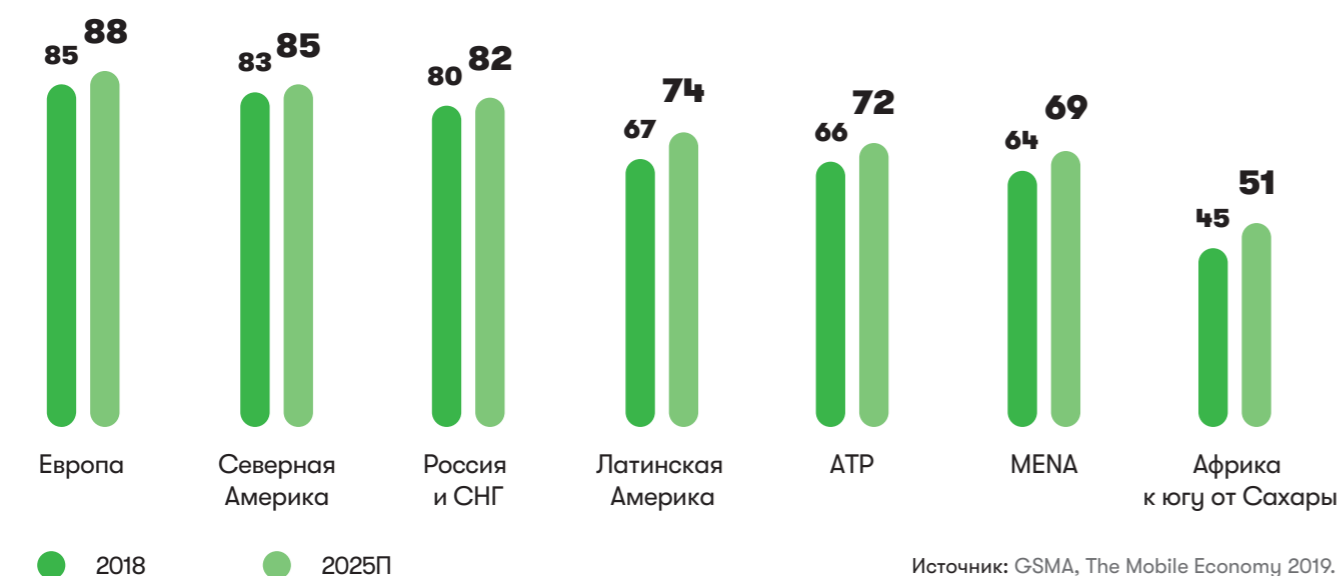
В 2018 году мобильные технологии и услуги принесли 4,6% мирового ВВП, что соответствовало 3,9 трлн долл. США. Растет и социальная значимость мобильных технологий: в 2018 году в отрасли и смежных областях были заняты 32 млн человек, что на 3 млн человек превышает уровень 2017 года.

Ожидается, что в дальнейшем доля мобильных услуг в мировом ВВП и их значение в социально-экономическом развитии будут расти по мере того, как сети 5G, M2M-решения, интернет вещей и другие технологии будут играть все большую роль в различных отраслях глобальной экономики. Прогнозируется, что только развитие сетей 5G принесет мировому ВВП 2,2 трлн долл. США к 2034 году.

По оценке ассоциации GSMA, к 2024 году объем мобильной передачи данных на одного абонента в месяц вырастет почти в пять раз, с 5,3 ГБ/мес. до 24 ГБ/мес. Рост в основном будет обусловлен увеличением количества цифровых абонентов и доступностью высокоскоростных мобильных сетей.

На развитых и технологически продвинутых рынках, где доля цифровых абонентов уже велика, востребованными будут такие услуги, как дополненная и виртуальная реальность, технологические решения для «умных» домов, зданий и городов.

Проникновение мобильной связи в мире¹, %



Источник: GSMA, The Mobile Economy 2019.

1. Без учета мобильного IoT.

Мировой рынок в цифрах²



Мобильная связь

В 2018 году

5,1 млрд

уникальных абонентов
+2%

67%
проникновение
+1 п. п.

В 2025 году

5,8 млрд

уникальных абонентов
+1,9% среднегодовой рост

71%
проникновение
+4 п. п.



Мобильный интернет

В 2018 году

3,6 млрд

уникальных абонентов
+9%

47%
проникновение
+4 п. п.

В 2025 году

5,0 млрд

уникальных абонентов
+4,8% среднегодовой рост

61%
проникновение
+14 п. п.

2. По данным исследования GSMA, The Mobile Economy 2019.

Объем мобильной передачи данных в мире на одного абонента, ГБ/мес.



Основные драйверы роста мобильной передачи данных к 2025 году¹:



В 2018 году сеть 4G обогнала 2G по количеству подключенных устройств и стала самой популярной в мире. Ожидается, что в 2019 году к 4G будет подключено более половины всех устройств.

В 2019 году сеть 5G будет запущена в коммерческую эксплуатацию в

16
странах мира

1. По данным исследования GSMA, The Mobile Economy 2019.

Российский телекоммуникационный рынок

По данным исследования «ТМТ Консалтинг», объем российского рынка телекоммуникаций в 2018 году вырос на 3,4% и достиг 1,7 трлн руб.²: темпы роста на рынке стали самыми высокими за последние пять лет.

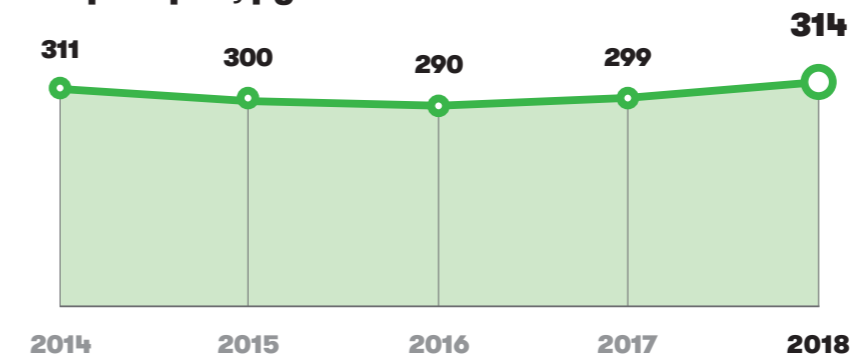
Рост рынка был в основном обеспечен скачком объема выручки от мобильной связи при стабильном росте рынков широкополосного доступа в интернет и платного ТВ. Благоприятно повлияла инициатива операторов в 2017 году по отказу от ценовой конкуренции, отмене безлимитных тарифов и увеличению предложения основных и дополнительных услуг.

Несмотря на всплеск конкуренции во многих регионах России и последующее возвращение безлимитных тарифов, положительный эффект от инициатив наблюдался в течение всего 2018 года. Кроме того, существенный рост наблюдался в B2B-сегменте, в первую очередь за счет увеличения выручки от СМС-рассылок, M2M и других дополнительных услуг.

Традиционные мобильные услуги по-прежнему приносят операторам наибольшую долю выручки. Однако, как и на мировом рынке, все большую роль играют цифровые услуги, такие как интернет вещей, мобильное ТВ, M2M, электронная коммерция, большие данные и др.

В 2018 году у основных российских операторов продолжился рост ARPU. В целом на российском рынке мобильной связи этот показатель в 2018 году вырос на 5,3% и составил 314 руб.

Средний ARPU российских мобильных операторов, руб.



Источник: «ТМТ Консалтинг».

2. Предварительная оценка «ТМТ Консалтинг».

1,7
трлн руб.
+3,4%

В 2018 году российский телекоммуникационный рынок показал самые высокие темпы роста за последние пять лет.

Российский рынок в цифрах

254

 млн

абонентов
мобильной связи
в России

223

 тыс.

базовых
станций 4G

Российский рынок
широкополосного
доступа в интернет:

33,2

 млн

абонентов

969

 млрд руб.

российский рынок
мобильной связи

3,67

 млрд долл. США

объем российского
рынка интернета вещей

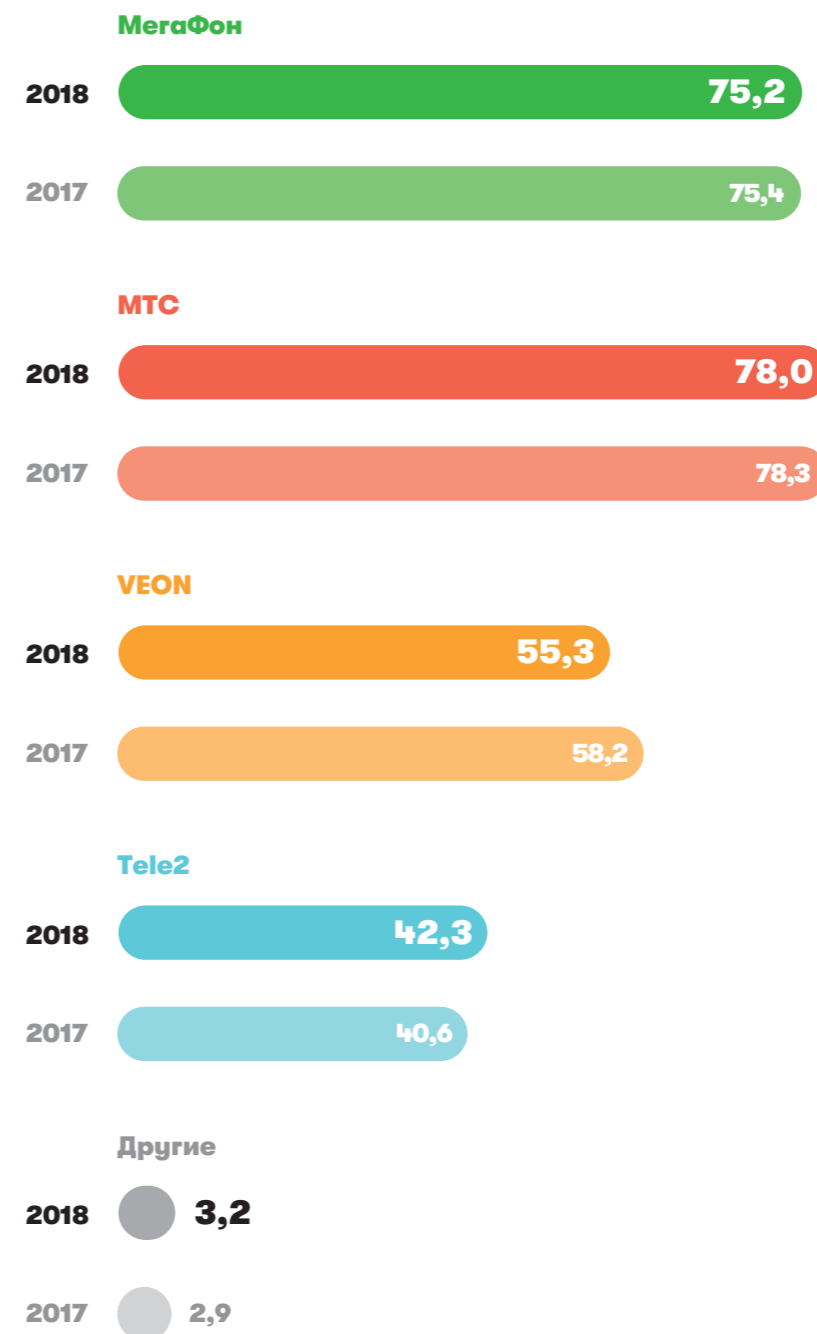
Российский
рынок платного
телевидения:

44,2

 млн

абонентов

Статистика по количеству абонентов у ведущих российских операторов, млн подключений



Источник: АС&М, отчетность компаний.

Российский рынок
мобильной связи представлен



**основными
операторами:**

**МegaФон, МТС,
VEON и Tele2**

По данным АС&М Consulting, абонентская база мобильной связи незначительно сократилась, до 254 млн¹, а в ближайшем будущем ожидается дальнейшее сокращение числа пользователей. Доля проникновения сим-карт достигает 179%. В условиях насыщенного рынка операторы прежде всего ориентированы на повышение качества обслуживания существующей клиентской базы, а не на увеличение числа абонентов.

Сегменты фиксированной телефонной связи и В2О-услуг, а также их доля в совокупной выручке отрасли продолжили сокращаться, тем не менее несколько снизив темпы падения. Устойчивое сокращение рынка фиксированной телефонии обусловлено отказом абонентов от услуги в пользу мобильной связи, В2О-рынка – невысоким спросом и снижением цен по отдельным международным направлениям.

1. Не включая MVNO-абонентов Tele2.

Услуги мобильной связи

Услуги мобильной связи остаются основным источником доходов российской телекоммуникационной отрасли: по данным «ТМТ Консалтинг», доля сегмента составила 57% в совокупной выручке в 2018 году.

В 2018 году российский рынок мобильной связи показал ускоренный рост в 5,0% и составил 969 млрд руб. по сравнению с 3,8% в 2017 году. Положительной динамике способствовала инициатива операторов в 2017 году по отказу от ценовой конкуренции и отмене безлимитных тарифов, а также рост предложения основных и дополнительных услуг. Эффект от инициативы сохранялся в течение всего 2018 года, несмотря на новый всплеск конкуренции во многих регионах России и возвращение безлимитных тарифов.

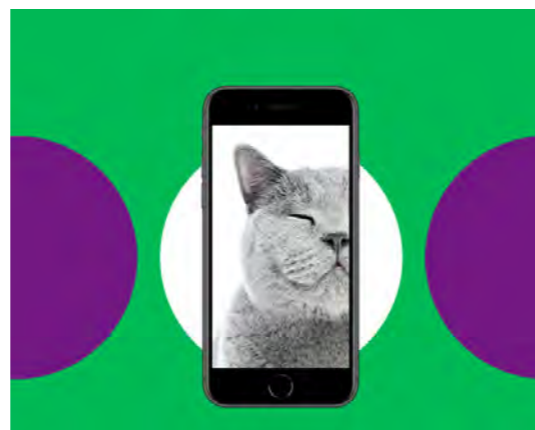
Мобильная передача данных является одним из самых быстрорастущих сегментов мобильной связи и главным драйвером роста выручки российских телекоммуникационных компаний. Согласно данным Минкомсвязи России, мобильный интернет-трафик по итогам 9 мес. 2018 года вырос на 57% и достиг 7,1 млрд ГБ.

Росту трафика прежде всего способствует растущая популярность мессенджеров, таких как WhatsApp, Telegram, Facebook Messenger. Особую роль в увеличении трафика играет рост просмотров потокового видеоконтента через YouTube и другие сервисы, а также социальные сети. Набирают популярность сервисы цифрового ТВ и музыкальные сервисы у крупнейших операторов.

По прогнозу Cisco, к 2022 году среднегодовой темп роста трафика мобильной передачи данных в России составит 43% и в 2,2 раза превысит темп прироста интернет-трафика от услуг фиксированной связи. При этом DSU в России к 2022 году достигнет 29 Гбайт в месяц по сравнению с 5 ГБ в 2017 году. К 2022 году трафик мобильной передачи данных в России достигнет 43,9 эксабайт и тем самым более чем в шесть раз превысит показатель 2017 года (7,3 эксабайт). В трехлетней перспективе каждый россиянин в среднем будет потреблять почти в шесть раз больше мобильного трафика, чем в 2017 году.

Росту трафика также способствует расширение сетей 4G и в будущем – развитие 5G. По данным GSMA, на сети 4G в России и СНГ приходилось 19% всех подключений, на 3G – 45% и на 2G – 36%. При этом в ассоциации ожидают, что к 2025 году на сети 4G и 5G будет приходиться 80% всех подключений.

Кроме того, рост трафика мобильной передачи данных связан с увеличением количества 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.



Российский рынок мобильной связи в 2018 году

969
млрд руб.
+5%

Мобильный интернет-трафик по итогам 9 мес. 2018 года

7,1
млрд ГБ
+57%



Башенная инфраструктура

По данным исследования AC&M, Россия в 2018 году осталась шестым рынком в мире по численности высотных сооружений для размещения базовых станций сетей мобильной связи. Их число, включая столбы, мачты и башни, составило около 73 тыс.¹ Среднегодовой прирост в последнее время составляет 3–5%, причем у независимых инфраструктурных компаний он растет двузначными темпами.

Быстрее всего растет количество станций для сетей четвертого поколения. Число базовых станций 4G, по оценкам AC&M, в 2018 году составило 223 тыс. (+39% год к году), 3G – 226 тыс. (+4,1%), 2G – 229 тыс. (0,4%). Несмотря на снижение темпов роста числа базовых станций у операторов, в 2018 году парк высотных объектов пассивной инфраструктуры продолжил расширяться.

Дальнейшим этапом развития башенной инфраструктуры может стать начало строительства сетей 5G в 2020–2021 годах, что требует значительного увеличения плотности покрытия в мегаполисах. Также реализация 5G потребует переноса антенно-фидерных устройств и узлов связи с крыш высотных зданий на альтернативные площадки, такие как опоры, вышки и столбы.

Три крупнейших независимых оператора пассивной инфраструктуры в России располагают 85% от общего числа всех сайтов (башен, мачт, опор и столбов), которые не принадлежат четырем федеральным операторам мобильной связи. Ожидается, что доля независимых компаний будет постепенно расти по мере того, как операторы будут размещать все больше базовых станций на арендуемых объектах. Экспансия независимых операторов в российские регионы станет одним из главных трендов в развитии рынка на предстоящие два–три года.

Число базовых станций 4G в 2018 году

223

тыс.
+39%



M2M и IoT

Российский M2M и IoT-рынок, как и международный, продолжает активно расти. По оценке IDC, в 2018 году объем российского рынка интернета вещей составил 3,67 млрд долл. США. В период 2018–2022 годов включительно инвестиции в оборудование, программное обеспечение, услуги и связь, привлеченные для создания IoT-решений, будут расти со среднегодовым темпом в 18%. В 2022 году расходы на интернет вещей со стороны конечных пользователей в России составят 7,61 млрд долл. США.

По прогнозу Software AG, рынок промышленного IoT покажет рост в 2019–2021 годах на 18–25% ежегодно, с 93 млрд руб. до 270 млрд руб. При этом эффект от внедрения интернета вещей в реальном секторе экономики может составить к 2020–2021 годам 0,8–1,4 трлн руб. Основные трудности развития интернета вещей – необходимость привести оборудование и разрозненные ИТ-системы к единому стандарту, а также неочевидная экономическая эффективность IoT.

Объем российского рынка интернета вещей в 2018 году

3,67

млрд долл. США

1. По состоянию на 1 июля 2018 года. Прогнозная оценка AC&M на конец 2018 года составляет 73,6 тыс.

Для того чтобы оперативно выполнять запросы бизнеса и вести цифровую трансформацию предприятий, ИТ-отделам производителей IoT придется в 2019 году повысить скорость своей работы. Наибольшего успеха добьются те компании, которые будут руководствоваться методологией, обеспечивающей взаимодействие и взаимную интеграцию подразделений разработки и ИТ-обслуживания, а также использовать цифровые медиаканалы, технологии и практики. Такие игроки смогут пересмотреть свои подходы к работе и добиться максимальной эффективности. Ключевую роль в поддержке бизнес-инициатив будет играть API-менеджмент, поэтому ИТ-отделы сосредоточатся на быстром и эффективном создании сложных API, их интеграции и управлении ими.

По данным AC&M, число беспроводных модулей в сетях мобильных операторов к концу 2018 года превысило 17,5 млн по сравнению с 13 млн в 2017 году. Услуга подключения модулей к мобильным сетям принесла российским операторам около 6 млрд руб., причем 70% от этой суммы делят примерно пополам МегаФон и МТС, у которых среднемесячная стоимость обслуживания в расчете на одно беспроводное устройство в сети составляет около 25 руб.

Эксперты AC&M отмечают, что развитие IoT-сетей в России сдерживалось несвоевременностью подготовки нормативной базы для запуска в коммерческую эксплуатацию сетей NB IoT, которые активно строили операторы. Новая технология NB IoT, которая существенно снижает стоимость беспроводного соединения и срок автономной работы беспроводного датчика, открывает широкие горизонты для использования интернета вещей во всех производственных и логистических процессах.

Ожидается, что самым быстрорастущим сегментом рынка M2M/IoT-устройств станут облачные сервисы, такие как облачная аналитика для систем «Умный дом» и облачная аналитика данных с подключенных кассовых аппаратов, которые будут постепенно вытеснять проприетарные аппаратно-программные комплексы и формировать новые рынки.

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 страны. Также МегаФон в 2018 году ввел новую практику градации работ по временным затратам, которая позволяет Компании оперативно трансформироваться в условиях быстро меняющегося цифрового мира и безотлагательно решать поставленные ИТ-задачи.



Фиксированная связь

Сегмент фиксированной связи в 2018 году продолжил снижение, свидетельствуют данные «ТМТ Консалтинг», при этом данная динамика несколько замедлилась по сравнению с 2017 годом. За прошедший год количество абонентов фиксированной телефонной связи сократилось на 2,1 млн и составило 26,3 млн, проникновение при этом составило 34,5%, сократившись на 3 п. п. Доходы операторов от данной услуги сократились на 8,4% и составили 119 млрд руб. Тенденция снижения обусловлена продолжающимся отказом абонентов от услуги в пользу мобильной связи.

Рынок промышленного IoT покажет рост к 2021 году до

270

млрд руб.

+25% ежегодно

Число беспроводных модулей в сетях мобильных операторов к концу 2018 года

>17

млн

+35%

Объем межоператорских услуг в 2018 году также сократился на 5,8% на фоне невысокого нового спроса и снижения цен по отдельным международным направлениям.

В 2018 году в сегменте B2B-услуг было отмечено массовое распространение конвергентных услуг. Согласно опросу, проведенному AC&M, 20% корпоративных абонентов отметили, что они имеют единый счет на использование фиксированной и мобильной связи, а также других услуг, таких как виртуальная АТС.

VPN, 8-800, виртуальная АТС и другие облачные услуги остаются перспективными направлениями в B2B-сегменте, повышение спроса на которые связано с увеличением пропускной способности каналов и невысокой стоимостью решений.

В 2018 году в сегменте корпоративного бизнеса МегаФон продолжил расширять портфель услуг и запустил пакетные предложения, которые включают в себя базовую услугу доступа к интернету и ряд облачных услуг для малого и среднего бизнеса.



Широкополосный доступ к сети (ШПД)

В 2018 году российский рынок широкополосного доступа в интернет показал хороший рост. По данным «ТМТ Консалтинг», выручка в массовом сегменте ШПД увеличилась на 3,2%, опередив рост абонентской базы, выросшей на 2,1%, до 33,2 млн. Показатель ARPU при этом составил 344 руб. по сравнению с 343 руб. в 2017 году.

«ТМТ Консалтинг» связывает рост рынка с наметившейся в 2017–2018 годах тенденцией к переходу абонентов на более дорогие высокоскоростные тарифные планы. Этому способствовала актуализация тарифных линеек, в рамках которых интернет-провайдерами проводилось увеличение скоростей и повышение стоимости. При этом операторы отказывались от низкоскоростных дешевых тарифов, а часть операторов провели в 2018 году индексацию стоимости услуги.

Целый ряд операторов, в том числе крупнейший по числу абонентов «Ростелеком», в отдельных регионах заявили о повышении тарифов на услуги домашнего интернет-доступа на 5–10% с декабря 2018 или с января 2019 года. Ожидается, что это приведет к дальнейшему росту ARPU в 2019 году.

По данным «ТМТ Консалтинг», операторы связывают рост цен с затратами на реализацию «закона Яровой», а также с повышением НДС с 1 января 2019 года. Кроме того, игроки отмечают, что на рынке ШПД достаточно долгое время сдерживались цены. При этом стоимость оборудования и себестоимость самих услуг росли на фоне падения курса рубля.

Состав основных игроков российского ШПД-рынка в 2018 году не претерпел значительных изменений по сравнению с 2017 годом. 70% абонентской базы на рынке обслуживаются пятью крупнейшими игроками: «Ростелекомом», «ЭР-Телекомом», МТС, VEON и ТТК.

20%

корпоративных абонентов

отметили, что они имеют единый счет на использование фиксированной и мобильной связи

33,2

млн абонентов

344

руб. ARPU

Мобильная коммерция

Мобильное приложение стало универсальным устройством для шопинга, объединяющим как офлайн-программы лояльности, так и мобильные продажи. Растет поколение людей, у которых никогда не было и не будет ноутбука, а вся жизнь сконцентрирована вокруг мобильного телефона.

Онлайн-покупки с мобильного устройства совершаются в мире все чаще – при помощи приложений или мобильной версии сайта. Согласно прогнозу 451 Research, число транзакций m-commerce превысит транзакции e-commerce по всему миру в 2019 году. Онлайн-коммерция будет расти более чем в шесть раз быстрее чем обычные продажи в магазинах и достигнет 5,8 трлн долл. США к 2022 году. Глобальные мобильные бесконтактные платежи в 2019 году превысят 1 трлн долл. США.

Россия не осталась в стороне от глобальных трендов. По данным опроса OMNI Solutions, у большей части компаний в России мобильный трафик уже сейчас генерирует свыше 40% продаж, при этом более чем у половины ритейлеров в России доля мобильного трафика уже достигла 50%. Ожидается, что объем мобильных покупок сравняется с объемом покупок с ПК уже в 2019–2020 годах.

По данным Retailer.ru со ссылкой на Mastercard, большинство онлайн-покупок в России совершают со смартфона. При этом 84% российских онлайн-покупателей пользуются смартфонами, чтобы совершать покупки, а 36% делают такие покупки как минимум раз в неделю.

Одной из отличительных черт мобильной коммерции, позволяющей более глубоко анализировать поведение потребителей, является возможность отслеживания местоположения в момент контакта с покупателем. Приложения определяют местоположение пользователей с помощью GPS, Wi-Fi. Средства для персонализации контента и рекомендаций позволяют учесть местоположение при формировании индивидуального предложения о доставке.

Учитывая тренды мобильной коммерции, МегаФон и Mastercard объединили усилия, чтобы сделать финансовые сервисы еще более доступными, удобными и нативными для пользователей смартфонов. Партнеры подписали меморандум о сотрудничестве в сфере мобильных финансовых услуг для абонентов и представили услугу «Кредит на счет телефона». Безопасность платежей в данной разработке обеспечена технологией токенизации Mastercard.

Глобальные мобильные бесконтактные платежи в 2019 году превысят

1
трлн долл. США

У большей части компаний в России мобильный трафик уже сейчас генерирует свыше

40%
продаж

Платное телевидение

В 2018 году объем рынка платного телевидения в России вырос до 93,3 млрд руб., увеличившись на 10,8%, свидетельствуют данные «ТМТ Консалтинг». При этом количество абонентов выросло лишь на 3,2% и достигло 44,2 млн. Такое расхождение связано с повышением рядом операторов тарифов, изменением методики учета выручки некоторыми игроками, а также ростом потребления дополнительных услуг. В результате средний счет на абонента в месяц вырос на 6,6%, до 178 руб.

Самый заметный рост по количеству абонентов в 2018 году снова показала технология IPTV, увеличившись на 10% год к году, в основном за счет абонентов ШПД, которые перешли на пакетные тарифы. Рост абонентской базы спутникового ТВ составил 2%, а количество подписчиков на кабельное ТВ снизилось на 0,7%.

Отток абонентов кабельного ТВ наблюдался только в аналоговом сегменте – за год телевидение в этом формате перестали смотреть свыше 400 тыс. домохозяйств. В результате доля цифровых абонентов в абонентской базе всего платного ТВ выросла до 73%.

В структуре выручки существенно увеличился разрыв между спутниковой технологией и IPTV – теперь он составляет 7 п. п. по сравнению с 3 п. п. в 2017 году. Доля кабельного телевидения сократилась с 49% до 43%. К таким результатам привели существенные различия в изменении среднего счета по технологиям: в то время как в кабельном ТВ ARPU изменился незначительно, в спутниковом сегменте он вырос на 8 руб., а в IPTV на 47 руб.

По прогнозам «ТМТ Консалтинг», в 2019 году рост абонентской базы продолжится, однако будет незначительным и составит порядка 1,5–1,7%. Увеличение будет происходить в основном за счет подключений к IPTV в рамках пакетных предложений. Темпы роста выручки также несколько снизятся и составят 8%.

Объем рынка платного телевидения в России в 2018 году

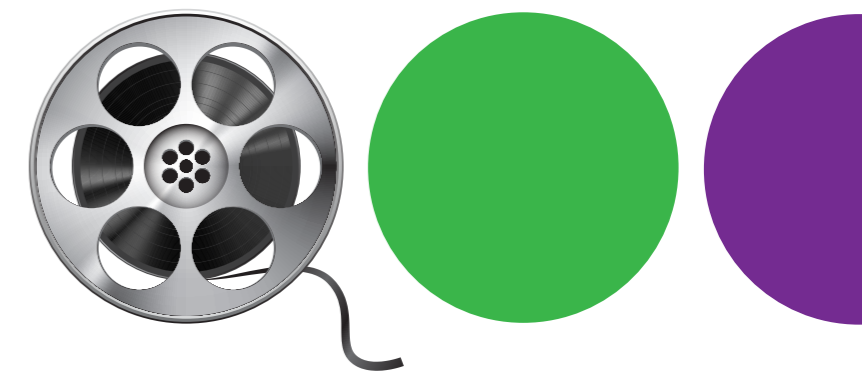
93,3

млрд руб.

+10,8%

44,2

млн абонентов



Цифровая стратегия в действии

В 2018 году МегаФон продолжил реализацию своей Стратегии на 2017-2020 годы «Развиваем цифровой мир». Основным фокусом Стратегии остаются цифровые клиенты и увеличение их LTV¹ для обеспечения продолжения роста.



Миссия МегаФона

Подключаем возможности

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



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.



Миссия

Подключаем возможности

Видение

Выбор № 1 и лучший партнер для жизни

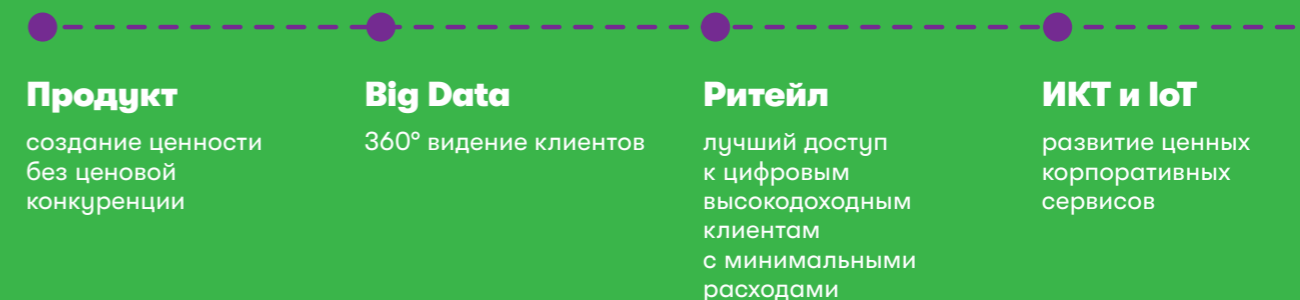
Задача

Стать лидером цифрового рынка

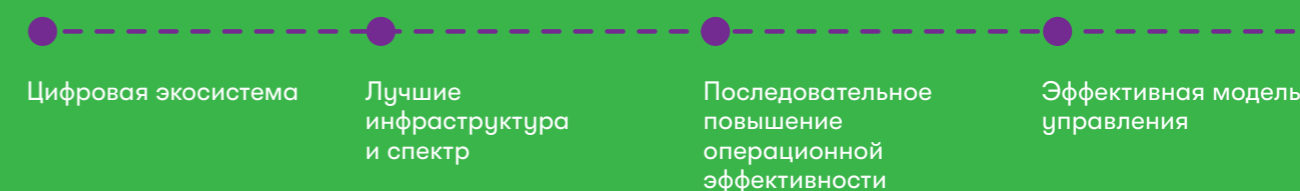
Цель

Рост LTV

Коммерческая стратегия



Инструменты и компетенции



Реализация Стратегии привела к росту ключевых финансовых показателей МегаФона в 2018 году. Сервисная выручка продемонстрировала рост на 4,7% год к году и достигла 307,0 млрд руб., показатель OIBDA² увеличился на 1,8% год к году и достиг 124,0 млрд руб.

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

2. С учетом положительного эффекта от применения новых международных стандартов отчетности. Без учета данного эффекта показатель OIBDA составил 122,1 млрд руб., увеличившись на 0,2% за год.

В отчетном году мы дополнили нашу задачу «Стать лидером цифрового рынка» тремя стратегическими приоритетами: «Самый счастливый клиент», «Самая быстрая компания» и «Цифровизация государства и индустрий».

«Самый счастливый клиент»

Мы уверены, что рост телекоммуникационного рынка возможен только в случае развития ценности продуктов при смягчении ценовой конкуренции. Чтобы наш клиент был самым счастливым и оставался с нами на всю жизнь, мы постоянно развиваем наши продукты и предлагаем все больше цифровых услуг. Однако в современном мире этого недостаточно, поэтому для привлечения внимания клиентов мы выходим на новые рынки как за счет разработки собственных продуктов, так и с помощью развития уникальных услуг совместно с партнерами из других отраслей. Мы внедряем новые операционные показатели, которые помогут нам более точно измерять отношение клиента.

«Самая быстрая компания»

Мы осознаем: чтобы предлагать клиентам лучшие услуги первыми на рынке, мы должны быстро и эффективно трансформировать внутренние процессы. Мы хотим стать самой быстрой и эффективной компанией, привлекательной как для внешних партнеров, с которыми хотим вместе построить экосистему цифровых продуктов и услуг, так и для своих сотрудников. В соответствии с этим подходом, в 2018 году мы запустили «технологическую песочницу» – инструмент, который позволяет быстро отбирать предлагаемые новые технологические решения и на их основе запускать пилотные проекты по упрощенным процедурам.

«Цифровизация государства и индустрий»

«Цифровизация индустрий» позволяет МегаФону находить новые источники роста и приносить добавленную стоимость другим участникам российского рынка. Самым ярким примером 2018 года является строительство уникальной инфраструктуры на объектах проведения чемпионата мира по футболу. МегаФон не только достиг рекордного уровня SLA¹ в 99,99% и обеспечил максимальную скорость в 293 Мбит/с, но и развернул тестовые зоны 5G для трансляции матчей.

Максимальная скорость на объектах проведения чемпионата мира по футболу

293

Мбит/с

99,99%

рекордный уровень SLA



Пилотный проект Agile

В МегаФоне активно внедряются новые методы работы на базе методологий Agile, которые позволяют оптимизировать процессы и увеличивать скорость и качество внедрения новых решений и инициатив. С октября по декабрь 2018 года в команде по управлению ценностью клиентской базы был реализован пилотный проект Agile.

В рамках проекта были запущены четыре кросс-функциональные команды, нацеленные на оптимизацию работы в четырех направлениях:

- Развитие кредитно-платежных продуктов.
- Продвижение устройств и мобильного оборудования.
- Привлечение B2B абонентов с использованием непубличных продуктов, через персональные предложения.
- Увеличение базы абонентов, активно использующих мобильный личный кабинет.

Командам были поставлены амбициозные целевые показатели эффективности, которые включали в себя две-три бизнес-цели (например, рост мобильной выручки) и одну-две цели по повышению эффективности работы (например, сокращение времени вывода продукта на рынок). На протяжении всех трех месяцев пилотного проекта участники активно поддерживали и наставляли внутренние Scrum-мастера и внешние Agile-коучи.

Все участники пилотного проекта предварительно прошли комплексный курс обучения по применению практик Agile в повседневной работе.

Составы компетенций в командах формировались исходя из задач бизнеса таким образом, чтобы Agile-скводы могли работать автономно и напрямую влиять на результат. Было подготовлено специальное рабочее пространство, где проходили ежедневные стендапы, планирования и обзоры спринтов, а сотрудники из различных функций и подразделений работали рядом друг с другом.

После окончания проекта все участники отметили, что работа по спринтам, итеративность и возможность получения регулярной обратной связи положительно сказываются на продуктивности работы и управлении ожиданиями заинтересованных сторон.

Ключевые элементы Стратегии



01

Продукты и услуги

Мы продолжаем запускать продукты, которые будут создавать реальную ценность для цифровых клиентов. В 2018 году мы запустили новую линейку тарифов для корпоративных клиентов «Управляй!» – первый на рынке тариф-конструктор, созданный на основе анализа больших данных и конкретных потребностей бизнеса.

02

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.

03

Сеть продаж обслуживания

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

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

Мы ориентируемся в первую очередь на увеличение LTV 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.

04

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 принимаем активное участие в цифровизации экономики России за счет развития интеграционных услуг в области связи для государства и бизнеса. Создавая экосистему партнерств, мы предлагаем нашим корпоративным клиентам комплексные отраслевые решения. Среди них – «Цифровой регион», «Умное ЖКХ», система мониторинга транспорта и промышленных объектов, тариф «Интернет вещей» и многие другие.

Наши конкурентные преимущества

01

Цифровая экосистема

МегаФон усиливает компетенции для создания крупнейшей цифровой экосистемы в России. Мы продолжаем активную работу с партнерами: в 2018 году совместно с Газпромбанком, Ростехом и USM Holdings было создано совместное предприятие «МФ Технологии» для развития цифровых услуг и реализации проектов в сфере цифровой экономики; совместно с РФПИ, Alibaba Group и Mail.Ru Group мы объявили о стратегическом партнерстве с целью создания крупнейшего совместного предприятия в области электронной коммерции в России и СНГ. Мы усиливаем работу с внешними компаниями различного размера: для работы с компаниями на ранней стадии развития мы создали «технологическую песочницу»; решения зрелых компаний включаем в свою продуктовую линейку на коммерческих взаимовыгодных условиях или используем для ускорения внутренней цифровизации.

02

Инфраструктура

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 спектре в диапазоне 2 600 МГц.

03

Последовательное повышение эффективности

В 2018 году МегаФон продолжил работу по повышению эффективности. Был создан системный процесс для управления полным жизненным циклом инициатив: от разработки до реализации. Помимо финансовой отдачи нашей целью является ускорение и упрощение внутренних процессов, повышение уровня удовлетворенности сотрудников и рост эффективности трудозатрат. Для вовлечения всей Компании в процесс был создан отдельный внутренний портал Digital Idea, где каждый сотрудник видит информацию о проекте и набор инициатив на разных стадиях реализации, а также может предложить свою идею или стать участником Agile-команд для реализации проектов.

04

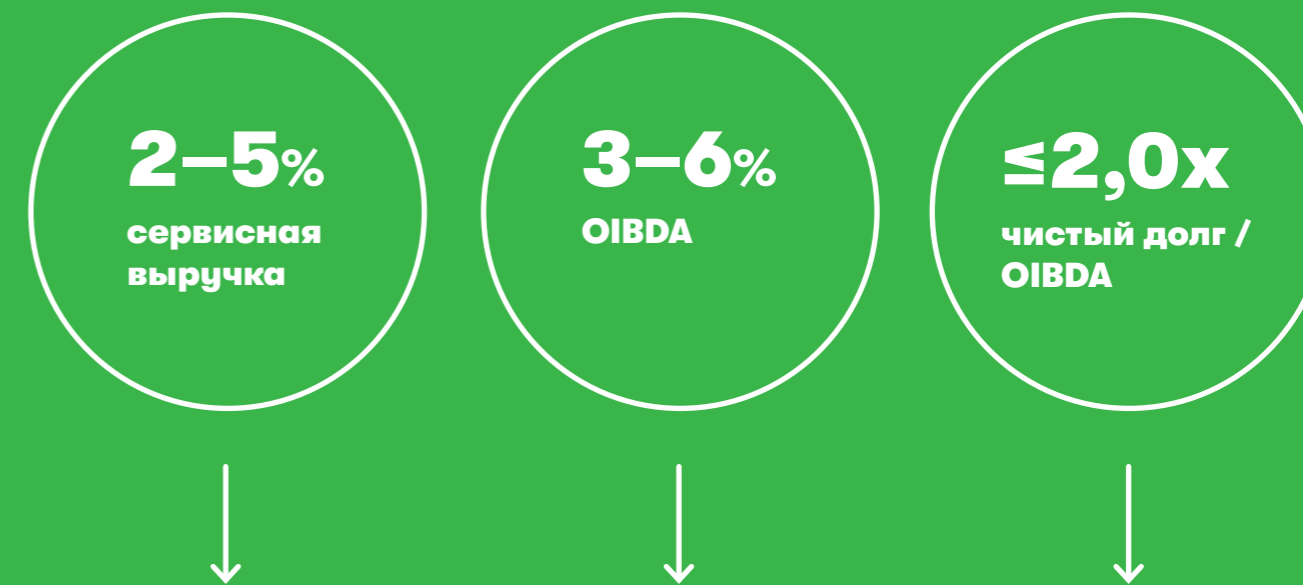
Модель управления

С 1 января 2018 года мы перешли на новую кластерную модель управления для усиления операционной гибкости и повышения скорости принятия решений.

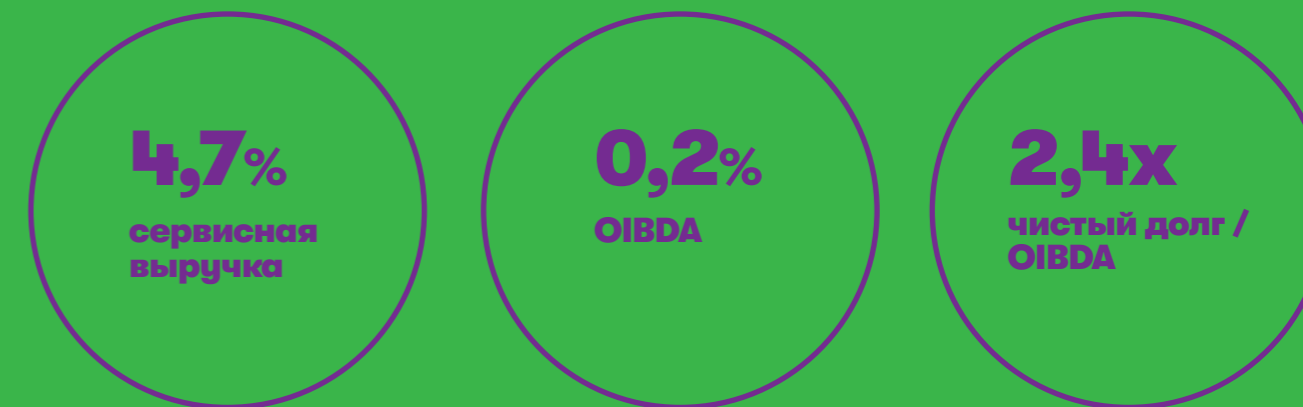
Помимо этого, для реализации Стратегии мы внедрили новые компетенции: развили «Управление ценностью клиентов» (Customer Value Management), перешли к управлению процессами на основе анализа больших данных и усилили эффективность проектных команд.

Целевые ожидания и прогресс по целям 2018-2020 годов¹

Заявленные целевые ожидания 2018–2020 годов



Результат 2018 года²



1. Целевые показатели отражают средний годовой темп роста и не учитывают возможных негативных последствий изменений законодательства и разовых операций.
2. Без учета эффекта применения IFRS 15.

Бизнес-модель

Ресурсы и активы

Технологическое лидерство

204,4 тыс.
ВОЛС, км

169,5 тыс.
базовых станций

Цифровая экосистема на основе сервисов и партнерств

«МФ Технологии»

Совместное предприятие
в области электронной коммерции с РФПИ, Alibaba Group, Mail.Ru Group

Узнаваемый бренд и лояльные клиенты

86%¹
уровень узнаваемости бренда

Сбалансированная сеть дистрибуции (моно- и мультибренд)

2 003
салон
«МегаФон Ритейл»

1 731
франчай-
зинговый
салон

4 668
салон
«Евросети»
и «Связного»

Накопленные агрегированные данные о клиентах

Большие данные

Опытная команда экспертов

40,5 тыс.
сотрудников

Портфолио брендов

Yota

WiFire

Продукты и услуги

Мобильная связь

Цифровые продукты и услуги

Фиксированная связь

Продажа мобильных устройств и аксессуаров

Фокус: рост LTV цифровых клиентов

Стратегический приоритет — доля и выручка цифровых клиентов

Результаты

— Акционеры

335,5
Выручка, млрд руб.

124,0
OIBDA, млрд руб.

— Персонал Компании

142,8
расходы на обучение,
млн руб.

899,2
социальные
выплаты, млн руб.

— Потребители

76,9
абонентская база,
млн чел.

50%
уровень
удовлетворенности
потребителя (CSI)

— Общество

79%
населения в зоне
покрытия сети 4G

177,6
расходы
на благотворительность,
млн руб.

1. По состоянию на конец 2018 года.

Построение цифровой экономики

Национальный проект и рабочая группа

«Цифровая экономика» – один из национальных проектов на период до 2024 года, утвержденных Президентом России в 2018 году.

Для обеспечения продуктивного диалога бизнеса и государства при реализации национального проекта лидирующими высокотехнологичными компаниями России совместно с государством была создана автономная некоммерческая организация (АНО) «Цифровая экономика». Деятельность организации поддерживается Администрацией Президента РФ и Правительством РФ.

МегаФон активно принимает участие в деятельности организации: член Совета директоров Компании Анна Серебряникова возглавляет рабочую группу «Информационная инфраструктура», нацеленную на развитие сетей связи и системы российских центров обработки данных, внедрение цифровых платформ работы с данными для обеспечения потребностей граждан, бизнеса и власти.

В том числе рабочая группа контролирует разработку и утверждение ряда отраслевых концепций: создание и развития сетей 5G/IMT-2020 в России; построение и развитие узкополосных беспроводных сетей связи интернета вещей на территории Российской Федерации; развитие сетей узкополосной связи по технологии LPWAN сбора телеметрической информации на транспортной инфраструктуре.

В 2018 году рабочая группа выработала план действий, включивший в себя более 300 мероприятий по следующим направлениям:

- обеспечение широкополосным доступом в интернет малых населенных пунктов, образовательных и медицинских учреждений, госорганов;
- создание современной сети связи на всех федеральных дорогах;
- внедрение стандарта связи 5G в городах с населением более 1 млн человек;
- создание цифровых платформ;
- развитие технологий сбора и использования персональных, больших и пространственных данных.

Также рабочей группой был разработан перечень дополнительных мер стимулирования инвестиционной активности операторов для развития сетей связи на основе передовых технологий.

В ближайшее время планируется разработать предложения по внедрению «цифровой» программы в таких областях, как здравоохранение, образование, сельское хозяйство, энергетика, системы государственного управления, финансовые услуги, электронная коммерция. В первом квартале 2019 года будет рассмотрена генеральная схема развития инфраструктуры хранения и обработки данных, учитывающая планы развития энергетической и телекоммуникационной инфраструктуры, объемы хранимых данных и доступных вычислительных мощностей.

Также в 2019 году будет запущен масштабный федеральный проект по подключению к сети Интернет социально значимых объектов. Проект будет реализован на основе рыночных принципов и конкурсных процедур, приоритетом станет предоставление типовых цифровых услуг по сервисной модели.

Вклад МегаФона в развитие «Цифровой экономики»

МегаФон стремится стать одним из лидеров «Цифровой экономики» к 2020 году.

Наши основные цели в части развития национального проекта:

- стать признанным ключевым партнером государства в форматировании и осуществлении цифровой политики;
- создавать новые продукты и решения для цифровизации регионов и сделать их национальным стандартом;
- стать пионером цифровизации традиционных отраслей России: энергетики, транспорта, металлургии;
- стать признанным национальным цифровым чемпионом;
- создать внутренний центр компетенций по цифровизации мирового уровня;
- получать существенную часть выручки от реализации инновационных продуктов.

В настоящее время на федеральном уровне МегаФон лидирует в части разработки ряда ключевых платформ, определенных федеральным проектом «Информационная инфраструктура»:

- платформа сбора данных промышленного интернета вещей и инструментов анализа объективных данных о поднадзорных объектах на основе утвержденных ведомственных моделей данных, используемых для реализации динамической оценки рисков в видах государственного и муниципального контроля (надзора);
- универсальная цифровая платформа инвентаризации, учета и контроля оказания коммунальных услуг, состояния всех видов энергоресурсов и имущественных комплексов, в том числе государственной и муниципальной форм собственности;
- облачные платформы веб-конференций, обеспечивающие возможность дистанционного участия граждан и организаций в судебных заседаниях как в судебных, так и во внесудебных органах.

В ближайших планах Компании – участие в реализации федерального проекта «Цифровые технологии», в том числе и в конкурсах по разработке дорожных карт данного проекта.

В 2018 году МегаФон заключил ряд соглашений с российскими регионами, направленных на сотрудничество в сфере реализации цифровых проектов и развитие телекоммуникационной инфраструктуры: Новгородской, Псковской, Саратовской, Тюменской и Ульяновской областями, правительствами Москвы и Санкт-Петербурга.

Операционные результаты

Развитие инфраструктуры

Развитие сетей

В целях обеспечения максимально быстрого и устойчивого соединения, наилучшего качества связи и высокой скорости передачи данных МегаФон систематически развивает свою инфраструктуру и является абсолютным лидером по количеству базовых станций в России: по состоянию на конец 2018 года оно составляло 169,5 тыс. станций, из которых 29,3% приходится на базовые станции стандарта 4G.



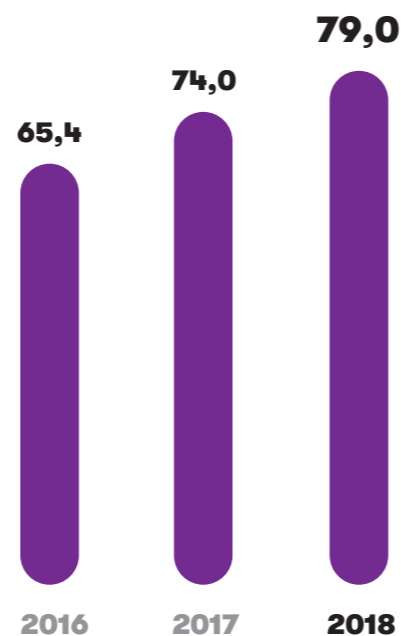
МегаФон –

абсолютный лидер по количеству базовых станций на российском рынке¹

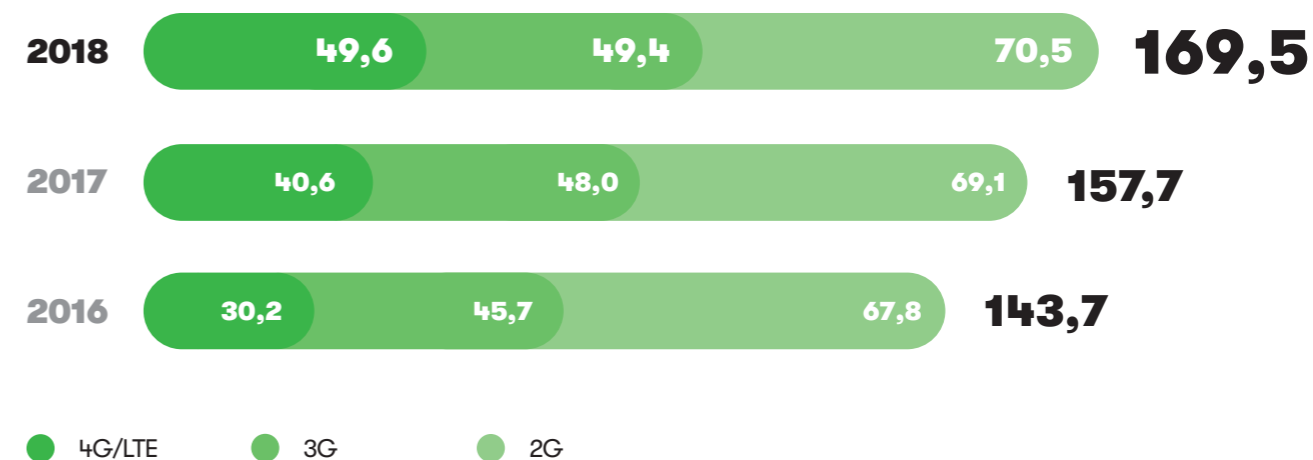
169,5 тыс.

станций

Доступность для населения сети стандарта 4G/LTE, %



Количество базовых станций сети МегаФон, тыс. шт.



● 4G/LTE ● 3G ● 2G



Передача голосовых данных и СМС



Мобильные данные и высокое качество передачи голоса



Широкополосный мобильный интернет и полномасштабный All-IP



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

МегаФон стал первой компанией в России, которая:



1. По данным Роскомнадзора на 1 февраля 2019 года.

Одним из конкурентных преимуществ сети МегаФон являются его уникальные активы в частотном спектре для высокоскоростной передачи данных. В диапазонах спектра ниже 2 200 МГц все основные российские игроки имеют паритетные позиции по ширине доступного ресурса, однако в диапазоне частот 2 600 МГц МегаФон обладает четырехкратным преимуществом по сравнению с конкурентами¹.

Это преимущество позволяет МегаФону:

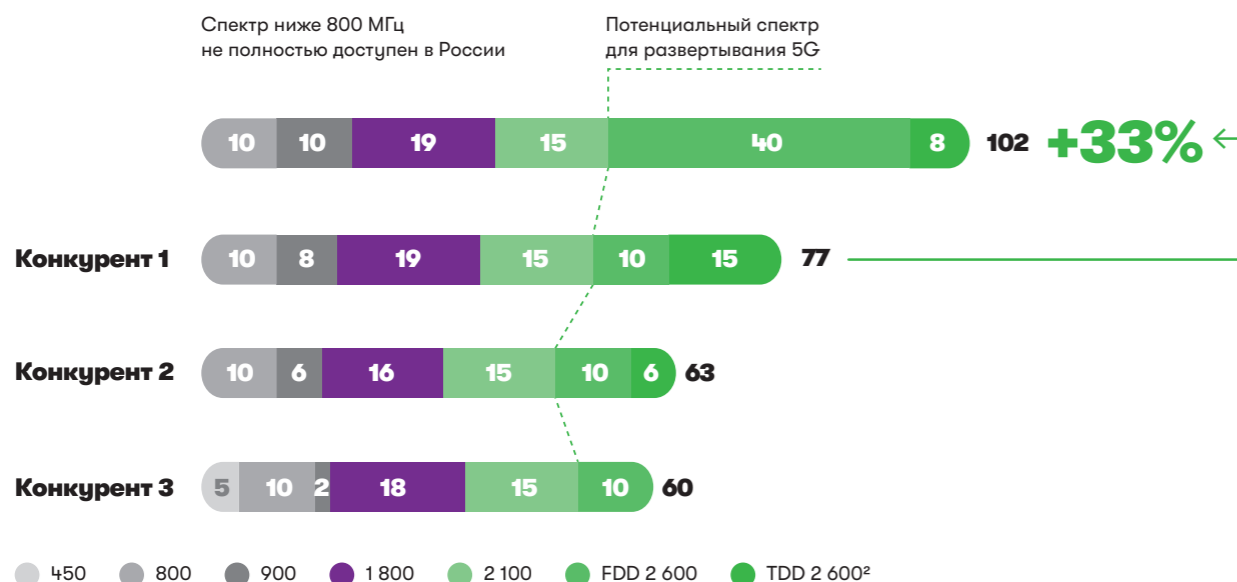
- в перспективе получить значительно более дешевую стоимость развертывания 5G-сети по сравнению с конкурентами в диапазоне 1-6 ГГц;
- получать до 15% экономии на капитальных затратах в зоне 4G;
- достигать значительно более высоких пиковых скоростей в зоне 4G по сравнению с конкурентами.

Ключевыми направлениями развития инфраструктуры МегаФона в 2018 году были:

- увеличение площади покрытия 4G и емкости сети;
- модернизация сети и увеличение емкости существующих площадок для максимальной экономии операционных затрат;
- реализация частотного преимущества, запуск 20+20 МГц в 4G 2 600;
- развитие новых технологий NB IoT, WTTx;
- улучшение покрытия внутри помещений.

Помимо этого, МегаФон реализовал планы на 2018 год по замене устаревшего оборудования, что увеличит надежность сети, уменьшит потребление электроэнергии, подготовит базовые станции к внедрению стандарта LTE без дополнительных вложений.

Частотные конкурентные преимущества МегаФона, ширина спектра, МГц



Источник: МегаФон.

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



Чемпионат мира по футболу FIFA 2018

В течение чемпионата мира FIFA 2018 МегаФон обеспечивал мобильной связью организаторов, участников и гостей футбольных матчей.

На всех спортивных объектах были предоставлены магистральные каналы связи с неограниченным лимитом, услуги сети передачи данных, доступ в интернет, ISDN, защита от DoS/DDoS-атак, обслуживание ЛВС для организации стабильной работы всех типов связи: фиксированной, мобильной и телематической.

Для непрерывного обеспечения высоких скоростей и необходимого объема трафика МегаФон внедрил новые технологии в существующей телекоммуникационной инфраструктуре и построил новые объекты инфраструктуры. Осуществлялся постоянный мониторинг состояния и поддержка сети.

Это позволило инфраструктуре МегаФона безупречно выдержать все нагрузки и обеспечить бесперебойное функционирование сети.

Специально для иностранных болельщиков МегаФон разработал тарифный план #Hello. Пользователи могли в привычном режиме пользоваться мессенджерами и социальными сетями, не ограничивая себя в роуминге. Абонентам тарифа была доступна поддержка на английском языке на странице Компании в Facebook и при звонке в колл-центр.

В проекте задействованы:

>25 тыс.
ВОЛС, км

>1,3 тыс.
базовых станций

>5 тыс.
антенн

>2 тыс.
инженеров и специалистов

900 единиц
телекоммуникационного оборудования

Ключевые результаты:

160
ключевых объектов
обеспечены радиопокрытием

99,99%
уровень SLA

293 Мбит/с
рекордная достигнутая скорость

до **60%**
болельщиков на матчах
пользовались услугами МегаФона

Сети 4G/LTE

В 2018 году покрытие сетей 4G/LTE значительно возросло по площади за счет строительства новых базовых станций и переоборудования существующих. Общее количество базовых станций составило 49,6 тыс., скорость передачи данных возросла в несколько раз за счет увеличения ширины полосы излучения базовых станций.

В отчетном году МегаФон продолжил развивать покрытие сети LTE преимущественно в низкочастотных диапазонах 1 800 МГц и 800 МГц. Благодаря этому увеличился уровень проникновения сигнала в помещения, что способствовало росту трафика. Еще одним приоритетом МегаФона в 2018 году стало расширение полосы LTE 1800 до 10 МГц, а в некоторых регионах до 20 МГц.

Также МегаФон продолжил свой курс по расширению покрытия сети стандарта LTE Advanced, обеспечивающего скорость передачи данных до 300 Мбит/с. Мы также расширили географию использования технологии VoLTE и внедрили ее в Санкт-Петербурге, Самаре и Тольятти. Для повышения пропускной способности МегаФон начал пилотно внедрять новые технологии, такие как MIMO по всей России и Massive MIMO в Москве и Санкт-Петербурге.

49,6 тыс.
станций 4G

до **300 Мбит/с**
скорость LTE Advanced

Сети 3G

По состоянию на конец 2018 года количество базовых станций стандарта 3G увеличилось на 2,9% и составило 49,4 тыс. станций. Дальнейшее развитие сети 3G будет проводиться Компанией в объемах, необходимых для поддержания текущего уровня обслуживания. В будущем мы планируем переводить трафик и частоты из 3G в 4G и в долгосрочной перспективе – готовить сети 3G к отключению.

Сети 2G

В 2018 году число базовых станций стандарта 2G увеличилось на 2% год к году и составило 70,5 тыс. станций. Расширение сети 2G обеспечивает Группе дополнительное покрытие и создает возможности для последующего высвобождения полосы частот 2G для использования в технологии LTE.

49,4 тыс.
станций 3G

70,5 тыс.
станций 2G

Разработка сетей 5G

В 2018 году Государственная комиссия по радиочастотам (ГКРЧ) выделила МегаФону полосы частот 3,4–3,8 ГГц и 25,5–25,9 ГГц для запуска тестовых зон сети пятого поколения на территории городов, где проводился чемпионат мира по футболу FIFA 2018. Летом 2018 года МегаФон представил возможности связи пятого поколения.

Среди реализованных проектов:

- проведение первой в России прямой трансляции футбольного матча в формате виртуальной реальности;
- развертывание пилотной зоны 5G-сети, обеспечивающей мобильную радиосвязь для автономных электробусов «КАМАЗ», на оборудовании Huawei;
- демонстрация возможностей 5G – удаленная ультразвуковая диагностика, комплекс связи для оперативных служб города и единая мониторинговая платформа окружающей среды – на Moscow Urban Forum в столичном парке «Зарядье»;
- развертывание тестовой зоны 5G на территории Морозовской детской городской клинической больницы в Москве, где были продемонстрированы такие технологии, как удаленная ультразвуковая диагностика и платформа генетического секвенирования.

Летом 2018 года МегаФон успешно протестировал оптическое оборудование Nokia Fronthaul 1 830 VWM для построения транспортной сети 5G в Москве. Применение данного оборудования позволит повысить эффективность использования ресурса оптического волокна за счет передачи по нему нескольких каналов связи и снизить издержки МегаФона при подключении станций мобильной связи к транспортной сети.

Особенно важным для МегаФона является участие в программе «Цифровая экономика», одной из составляющих которой является развитие сетей пятого поколения и которая должна стать одним из главных драйверов развития проектов связи 5G.



Сети пятого поколения позволяют внедрять передовые сервисы в десятках отраслей, среди которых – медицина, транспорт, коммунальные и оперативные службы города. 5G способствует росту производительности труда, снижению издержек и высвобождению человеческого потенциала для творческой созидательной работы. Использование этой технологии позволит повысить конкурентоспособность экономики страны и улучшить качество жизни людей. В настоящее время МегаФон активно участвует в тестировании оборудования и будущих применений стандарта связи 5G, в том числе совместно с ведущими международными производителями оборудования – Huawei и Nokia.



В мае 2018 года МегаФон и Nokia подписали меморандум о сотрудничестве в области развития сетей 5G и внедрения цифровых технологий, который предполагает совместную работу по тестированию услуг с использованием технологий интернета вещей, облачных телекоммуникаций, искусственного интеллекта, AR и VR.

Башенная инфраструктура

Управлением башенной инфраструктурой МегаФона занимается дочерняя компания АО «Первая Башенная Компания» (ПБК), созданная в 2017 году с целью повышения эффективности, увеличения рентабельности капитальных затрат и выхода на активно растущий рынок аренды башенной инфраструктуры.

Работники компании – профессионалы с необходимыми компетенциями в областях телекоммуникаций, управления имуществом, комплексных ИТ-решений, строительства и развития инфраструктуры. Для эффективного обслуживания клиентов в структуру компании входят: единый центр документооборота в Самаре, региональные центры компетенций, которые осуществляют операции с контрагентами в части аренды земли под антенно-мачтовые сооружения (АМС), а также контактный центр ПБК, обрабатывающий обращения от внешних контрагентов, подрядчиков и клиентов.

Для обеспечения высокого качества сервиса функционирует единая база данных активов и размещенного оборудования, которая управляется специальной ИТ-платформой.

Количество АМС на конец 2018 года составило около 16 200 шт., из них 398 были построены в отчетном году.

Стратегические задачи ПБК

- Развитие в городах с большой плотностью трафика.
- Подготовка портфеля АМС к развертыванию сети 5G.
- Участие в федеральных и муниципальных проектах, в том числе в проекте «Умные города».
- Партнерство с государственными площадками по размещению инфраструктуры.
- Развитие строительства опор двойного назначения (ОДН).

Ключевые результаты ПБК 2018 года:

398

АМС построено

Увеличен объем технического обслуживания АМС

Улучшено качество портфеля:

- повышена детализация финансовой отчетности;
- централизован и автоматизирован документооборот;
- повышена надежность клиентской базы;
- демонтированы или перенесены экономически не привлекательные опоры;
- увеличена безопасность и защищенность АМС.

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.

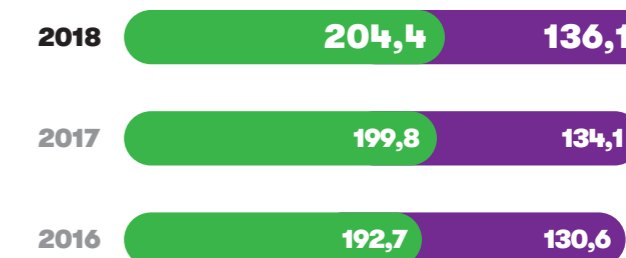
Протяженность магистральных сетей МегаФона на конец 2018 года составила 136,1 тыс. км, увеличившись на 1,5% год к году.

В 2018 году была запущена высокоскоростная магистраль Москва—Франкфурт, которая позволила уменьшить задержку связи с Европой для большинства наших абонентов. Протяженность магистрали составила 3,2 тыс. км, а начальная пропускная способность — 1,7 Тбит/с. Также был запущен магистральный узел в Варшаве, который позволил сократить задержку связи с серверами Facebook. В 2019 году МегаФон планирует увеличить объем трафика с данного узла.

В 2018 году МегаФон продолжил развивать ВОЛС, в основном в северных регионах России, а также в Сибири. Была запущена когерентная DWDM¹-линия Санкт-Петербург – Киров – Екатеринбург, которая позволит оптимизировать маршрут прохождения трафика до популярных российских и европейских ресурсов и сократить задержку передачи данных для абонентов Урала, Сибири и Дальнего Востока.

На сети Сибирского филиала межрегиональная сеть IPBB была переведена на магистральную сеть IP/MPLS² через прямые стыки в регионах. Это позволило оптимизировать маршрут прохождения трафика и утилизацию магистральной сети DWDM. В 2019 году аналогичный проект планируется реализовать в сети IPBB³ Северо-Западного филиала.

Магистральная сеть и транспортная сеть доступа ВОЛС, тыс. км



- Транспортная сеть доступа ВОЛС
- Магистральная сеть

В 2018 году МегаФон начал строительство сетей mWDM⁴ в Уфе, Самаре, Казани, Волгограде и Екатеринбурге, что не только повысит качество предоставляемых сервисов, но и подготовит инфраструктуру к развертыванию сети 5G.

Для повышения надежности магистральной сети был выполнен первый этап проекта по устранению риска двойных обрывов на европейском кольце: между Москвой и Самарой было запущено третье направление с большой пропускной способностью (800 Гб/с). В 2019 году на данном направлении планируется запустить когерентную линию и осуществить переход на систему защиты ASON, которая обеспечит высокий уровень надежности сети и более низкую стоимость модернизации при росте трафика.

1. DWDM (Dense Wavelength Division Multiplexing) – разновидность технологии, позволяющей одновременно передавать несколько информационных каналов по одному оптическому волокну на разных несущих частотах.

2. MPLS (Multiprotocol Label Switching) – механизм в высокопроизводительной телекоммуникационной сети, осуществляющий передачу данных от одного узла сети к другому с помощью меток.

3. IPBB (IP Backbone) – магистральная сеть, работающая по протоколу IP.

4. mWDM (Metro Wavelength Division Multiplexing) – технологии WDM, применяемые на сетях «городского» типа.

Качество сети

МегаФон обладает современной и развитой инфраструктурой, а также существенным преимуществом в частотном спектре, что позволяет нам обеспечивать высокое качество голосовых соединений и мобильный интернет на рекордно высоких скоростях.

В 2018 году мы обеспечили высокое качество голоса в сетях 2G и в 3G на фоне проведения рефарминга частотного спектра из 2G в LTE и расширения полосы LTE.

В своей работе мы ориентируемся на качество сервисов для конечных потребителей наших услуг и постоянно изучаем их восприятие. Для уточнения потребностей мы провели исследования, по результатам которых были определены приоритетные направления для улучшения качества голосовых услуг и сервисов мобильного интернета (браузеры, онлайн-видео, мессенджеры и др.). В 2018 году МегаФон начал разворачивать комплексную платформу СЕМ (Customer Experience Management), которая позволяет использовать информацию о показателях качества, измеряемых на уровне каждого абонента, в целях улучшения обслуживания, обеспечения комфортного для абонента уровня сервиса и повышения эффективности эксплуатации и развития сети.



МегаФон является абсолютным лидером по средней скорости передачи данных в России².

По состоянию на конец 2018 года СЕМ функционировала для абонентов Компании, находящихся в роуминге. Работы по развертыванию данной платформы для абонентов внутри сети МегаФона продолжатся в 2019 году.

В 2018 году мы завершили развертывание системы SON на всей территории охвата сети в России, а также расширили список операций, выполняемых в автоматическом режиме. В 2019 году мы планируем расширить список рутинных операций, которые будут обрабатываться системой SON.

В 2018 году стартовал проект по внедрению системы BCM¹ для повышения отказоустойчивости сервисов, их поддерживающих систем и бизнес-процессов, а также минимизации влияния кризисных ситуаций на качество услуг за счет разработанного плана действий для персонала. В рамках проекта выявляются риски отказоустойчивости, прогнозируются кризисные сценарии, определяются планы восстановления важных операционных процессов и информационных систем, поддерживающих критически важные услуги. Мы планируем продолжить внедрение системы BCM в 2019 году.

Сеть МегаФона находится на высоком конкурентном уровне по качеству голосовых соединений и сервисов передачи данных³.

Характеристики соединений в 2018 году, %

Сеть	4G	3G	2G
Доля успешного соединения	99,69	99,74	99,14
Доля обрыва соединения	0,19	0,22	0,27

1. BCM (Business Continuity Management) – система по управлению непрерывностью бизнеса.

2. По данным Speedtest компании Ookla.

3. По результатам федеральных драйв-тестов.

Эксплуатация сети / Единый центр управления сетью

В течение 2018 года ЕЦУС ежедневно обрабатывал в среднем 16 млн информационных сообщений сети, продолжая работу по оптимизации потока аварийных сообщений путем расширения корреляционных, фильтрационных и иных интеллектуальных механизмов зонтичных OSS⁴. За счет этого уровень автоматизации операций по регистрации и локализации аварийных инцидентов вырос на 10 п. п. и составил 45%.

Суммарно в 2018 году было решено около 1,5 млн аварийных инцидентов (в 2017 году – 1,4 млн) и проведено 254,5 тыс. работ на сети. Количество инцидентов, решенных в сроки, определен SLA⁵, увеличилось с 91,6% в 2017 году до 94,4% в 2018 году, а суммарное время устранения серьезных аварий снизилось с 2 575 часов в 2017 году до 830 часов в 2018 году.

Единый центр управления сетью (ЕЦУС) осуществляет круглосуточный мониторинг состояния сети МегаФона по всей России, оперативно реагирует на сообщения о сбоях или ухудшении качества услуг связи и осуществляет техническую поддержку всех клиентов Компании.

Функционал ЕЦУС разделен между площадками в Санкт-Петербурге, Самаре и отделением в Москве. Площадки в Санкт-Петербурге и Самаре взаимозаменяемы: в случае аварийной ситуации управление сетью может быть полностью консолидировано на одной из них в течение 15 минут.

Центр осуществляет мониторинг и управление всеми доменами инфраструктуры: сети и сервисов мобильной и фиксированной связи, ИТ-инфраструктуры, биллинговых систем, VAS-сервисов, корпоративных систем и в перспективе – сервисов цифровых инноваций.

В 2018 году сотрудники ЕЦУС рассмотрели и обработали:

384 тыс.

обращений абонентов мобильной связи

89 тыс.
обращений по фиксированной связи

29 тыс.
обращений по услугам VAS

4. OSS (Operation Support System) – зонтичная система операционной поддержки эксплуатации.

5. SLA (Service Level Agreement) – соглашение об уровне обслуживания между Компанией и абонентами.

В 2018 году в эксплуатацию была введена федеральная система сбора и обработки показателей производительности сети и сервисов fPM (federal Performance Management), которая производит около 3 млрд ежедневных расчетов и обрабатывает более чем 1,2 тыс. показателей. Данная система дает возможность федерального централизованного анализа, оптимизации и развития сети и позволит в течение года отказаться от использования аналогичных обособленных систем в филиалах. Благодаря развитию систем OSS-контура и внедрению элементов машинного анализа и машинного обучения, в 2018 году значительно возросла доля неисправностей, обнаруживаемых ЕЦУС в автоматическом режиме.

>1,5 тыс.

специалистов

эксплуатации сети обеспечили техническую поддержку чемпионата мира по футболу FIFA 2018

Центры обработки данных

Распределенная сеть центров обработки данных (ЦОД) МегаФона включает в себя шесть основных центров, расположенных в Москве и Московской области, Самаре, Новосибирске, и 165 площадок по всей России.

В настоящий момент в ЦОД созданы все условия для бесперебойной работы телекоммуникационного, серверного, а также другого оборудования, включая системы хранения данных.

Однако перспективы развития сетей 5G, интенсивный рост трафика передачи данных, массовое развитие облачных технологий и виртуализации, в том числе использование обычных серверов вместо проприетарного телекоммуникационного оборудования, формируют быстрый рост потребностей в услугах ЦОД.

В 2018 году МегаФон проводил активную работу по повышению эффективности ЕЦУС. В частности, для повышения надежности сервисов и снижения затрат на техническую поддержку оборудования был виртуализован ряд платформ. Была проведена трансформация технического блока, а в филиалах были упразднены подразделения эксплуатации, функции и ресурсы которых были переданы на федеральный уровень.

Также были значительно оптимизированы затраты на вендорскую техническую поддержку систем, находящихся в зоне ответственности функции эксплуатации сети. В 2019–2020 годах в ЕЦУС планируется внедрение ресурсно-сервисной модели и развертывание SCM¹.

550

специалистов

круглосуточно дежурили на объектах чемпионата мира по футболу FIFA 2018

Для того чтобы соответствовать вызовам времени в среднесрочной и долгосрочной перспективе, МегаФон начал модернизировать центры обработки данных и повышать их операционную эффективность с применением новой архитектуры. Среди задач Компании – сокращение сроков строительства ЦОД и сокращение сроков предоставления ресурсов ЦОД за счет применения масштабируемых технических решений и автоматизации бизнес-процессов. Для этого МегаФон планирует стандартизировать архитектуру центров, использовать современные решения в архитектуре, энергетике и системах охлаждения, такие как модульные быстровозводимые конструкции, унифицированное оборудование, энергоэффективные системы питания и охлаждения.

Информационные технологии

Внедрение и использование современных информационных технологий во всех сферах деятельности МегаФона позволяет Компании эффективно достигать стратегических целей и поддерживать конкурентоспособность. В 2018 году мы вывели скорость внедрения бизнес-систем на качественно новый уровень, благодаря переходу с «релизной» схемы на независимую модель установки каждой системы.

В 2018 году МегаФон сделал первые шаги по созданию цифровой экосистемы: была внедрена новая платформа для быстрой реализации микросервисов, выбран набор технологий разработки микросервисной инфраструктуры, процессов CI/CD.

Мы осуществили переход к многоскоростному ИТ, что позволит Компании при необходимости часто и быстро обновлять элементы системы в условиях быстро меняющегося цифрового мира с растущими потребностями наших клиентов.

Совместное с Mail.Ru Group развитие функционала системы управления базами данных нового поколения TaranTool Enterprise и его промышленное использование в сочетании с микросервисным слоем дадут Компании возможность создавать современную цифровую экосистему и развивать новые партнерства.

Проект «Гагарин»

Проект стартовал в сентябре 2016 года для реинжиниринга сквозных процессов на базе передовой платформы SAP S4/HANA.

Целью проекта является повышение эффективности бизнес-процессов Компании за счет их стандартизации в соответствии с лучшими практиками SAP и использования современного, удобного пользовательского интерфейса на базе Fiori. Внедрение SAP S4/HANA позволит повысить производительность системы, снизить процент кастомизации, а также сократить затраты на поддержку и развитие системы.

В функциональный объем проекта входит восемь сквозных процессов.

Реализация проекта происходит в несколько этапов. Летом 2017 года закончилось концептуальное проектирование и тестирование системы. В начале 2018 года состоялся запуск системы в Yota и MegaLabs, а летом 2018 года – во всех филиалах МегаФона.

«Единый биллинг»

В 2018 году был завершен перевод абонентов массового рынка из восьми локальных биллингов в единую систему биллинга.

Это позволит МегаФону оптимизировать ресурсы, затрачиваемые на реализацию коммерческих инициатив, быстрее запускать новые продукты, вносить изменения в существующие и улучшать качество обслуживания клиентов.

Уникальность проведенных работ состоит в том, что абоненты могли пользоваться услугами связи (телефония, передача данных) во время миграции без прерывания сервиса.

52

млн абонентов

в «Едином биллинге»

1. SCM (Service Centric Model) - модель управления сервисами на основе жизненного цикла услуги и ресурсно-сервисной модели. Внедрение сервисного мониторинга и проактивной поддержки клиентов.

Развитие бренда и коммуникаций

Год рекордов для бренда «МегаФон»

Сильный бренд – одно из главных конкурентных преимуществ МегаФона. С 2017 года новое позиционирование «МегаФон. Начинается с тебя» демонстрирует стабильный успех, формируя еще больше ярких впечатлений у наших цифровых клиентов.



**МегаФон.
Начинается
с тебя**

По итогам ребрендинга МегаФона наш немецкий партнер Interbrand получил международные награды за инновационные продукты и проекты, а также новаторство в дизайне. Проект был признан лучшим в номинациях премий:



**Премия German Design Award:
Excellent Communications
Design («Блестящий дизайн
коммуникаций»)**

**Corporate Identity
(«Фирменный стиль»)**



**Премия Corporate Design Award:
Corporate Design Redesign
(«Редизайн корпоративного
дизайна»)**

В течение 2018 года мы следовали нашей миссии «Подключаем возможности» во всех направлениях деятельности, соответствуя обещаниям бренда – вдохновлять и вдохновляться нашими цифровыми клиентами, создавая для них готовые практические решения для жизни, оставаться надежным, открытым, динамичным партнером № 1 и самым человеческим оператором.

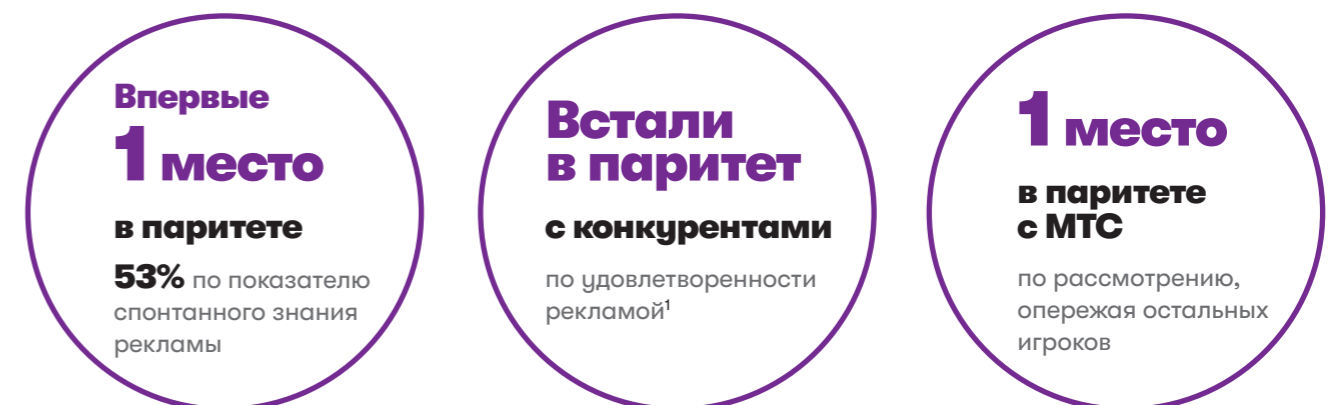
Благодаря этому бренд «МегаФон» единственный в телекоммуникационной отрасли показывал последовательный рост в течение всего 2018 года и в декабре впервые достиг лидерских позиций и стал находиться в паритете с «большой тройкой» по ключевым бренд-метрикам с учетом статистической значимости.

В августе 2018 года бренд «МегаФон» вошел в топ-3 сильнейших брендов России и, показав рост стоимости +33%, стал самым быстрорастущим брендом в своей категории, вторым по стоимости среди всех отечественных телеком-операторов, и 11-м среди всех российских брендов.

В 2019 год мы вошли с новым рекордом по спонтанному знанию рекламы, впервые встав в паритет с лидером «большой четверки» и даже незначительно его опередив. Этот показатель в январе вырос на 4 п. п. в результате запуска рекламной кампании «Потряси» в декабре 2018 года и достиг нового исторического максимума – 53%.



Источник: Brand Finance, Russia 2018 report.



Источник: Ipsos Comcon.

1. Удовлетворенность рекламой измеряется CSI - customer satisfaction index. Данные Ipsos Comcon для Годового отчета ПАО «МегаФон», 2018 года, 2019 года.

Таких выдающихся результатов мы смогли достичь благодаря нашему эффективному креативу в новом музыкальном формате, а также новой эконометрической модели в медиастратегии, ориентированной на спонтанное знание рекламы с учетом изменений конкурентной активности.

В 2018 году в рамках нашего нового подхода мы сняли 18 телевизионных роликов, поработали с 17 знаменитостями и написали более 20 песен. семь роликов вошли в топ-10 самых запоминающихся роликов МегаФона за всю историю исследований.

По данным исследования CSI, с июня 2017 года по декабрь 2018 года в новой «креативной рамке» заметность рекламы Компании выросла на 9 п. п. Привлекательность рекламы среди абонентов МегаФона выросла на 8 п. п. и достигла 46%. Знание нашей рекламы среди абонентов МегаФона достигло абсолютного максимума за всю историю наблюдений и составило 70%, увеличившись за год на 27 п. п.

Заметность рекламы¹

81%

+9 п. п.

Привлекательность рекламы¹

46%

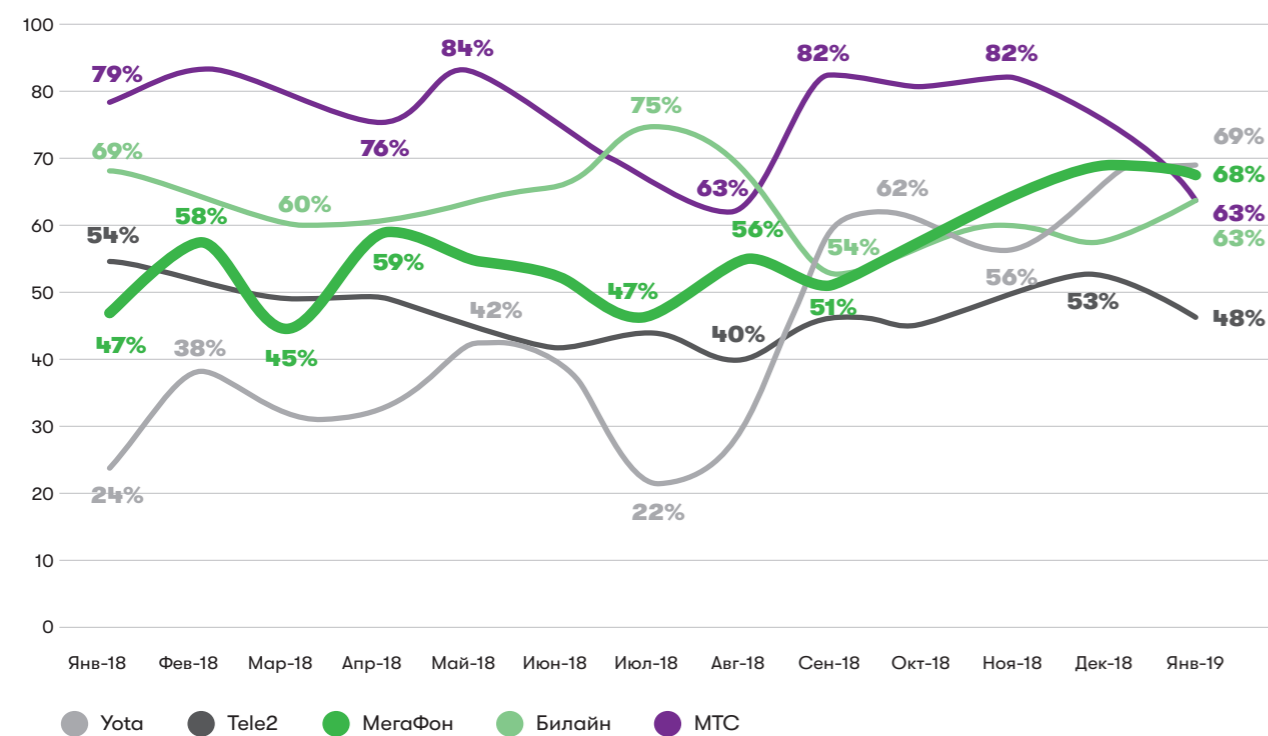
+8 п. п.

Знание рекламы среди абонентов МегаФона¹

70%

абсолютный рекорд +27 п. п.

Динамика спонтанного знания рекламы среди собственных клиентов операторов с января 2018 года по январь 2019 года, %



Источник: исследование CSI.

1. По данным исследования CSI, сравнение значения в декабре 2018 года с июнем 2017 года.

Спонсорство и поддержка мероприятий

МегаФон лидирует в восприятии как оператор, поддерживающий спорт. В спонсорстве и в партнерствах наш бренд всегда выглядит ярко, заметно и технологично благодаря нашему системному вовлекающему подходу.

В 2018 году мы были спонсорами свыше 80 мероприятий по всей России, охватив более 61 млн человек и организовав семь «живых» трансляций онлайн.

В 2018 году бренд «МегаФон» опередил операторов «большой тройки» по ассоциации с атрибутами «Оператор, который меня вдохновляет» и «Высокая скорость мобильного интернета».

В 2018 году МегаФон активно участвовал в проведении чемпионата мира по футболу в России. Мы не только обеспечили качественную связь на всех стадионах, на которых проходили матчи, но и запустили масштабный арт-проект «МегаФон ФК» по обновлению старых футбольных коробок во всех 11 городах – участниках мундиала. Оформлением занимались дизайнеры под руководством известных художников. Акция была направлена на популяризацию любительского спорта и создание комфортных и высокотехнологичных площадок, на которых будет приятно находиться и играть.

Нам удалось сформировать устойчивое восприятие: «Абоненты МегаФона всегда на особом положении».



«МегаФон» стал вторым из самых упоминаемых брендов чемпионата мира по футболу – 2018, не являясь при этом официальным спонсором FIFA².

Киберспорт

В последние годы киберспорт в России становится все популярнее – миллионы человек активно играют в игры и следят за новостями. В 2018 году МегаФон, как один из лидеров цифрового рынка в стране, стал партнером ESforce Holding Ltd – одной из крупнейших киберспортивных организаций в мире и лидера компьютерного спорта на рынках России, СНГ и Восточной Европы.

Партнерство стало первым мультимедийным спонсорством в истории российского компьютерного спорта, которое позволило охватить более 70% целевой аудитории и стать бесспорным лидером по заметности в спонсорстве кибериндустрии в России с уровнем 24%, по сравнению с 5% у ближайшего конкурента по списку среди операторов³.

На мировом рынке событие вошло в топ-10 киберспортивных партнерств с неэндемичными брендами по версии Esports Observer – одного из ведущих мировых ресурсов, посвященных киберспорту.

Digital-развитие

Заметное и нестандартное присутствие в digital-среде становится естественной частью маркетинговых коммуникаций любого современного крупного бренда. Особенно это относится к компаниям-лидерам, которые задают тон на рынке и формируют цифровое будущее. В 2018 году МегаФон сделал большой шаг вперед в digital-развитии и стал по-настоящему заметным на рынке. Все крупные офлайн-мероприятия и спонсорские проекты мы поддерживали прямыми трансляциями в наших сообществах, собиравшими миллионы просмотров.

Наши достижения были признаны рынком: в 2018 году мы получили несколько наград tagline за реализованные в digital и SMM проекты, а также вошли в число победителей фестиваля Red Apple за проект «Каждая секунда на счету!».

2. По данным «СКАН-Интерфакс».

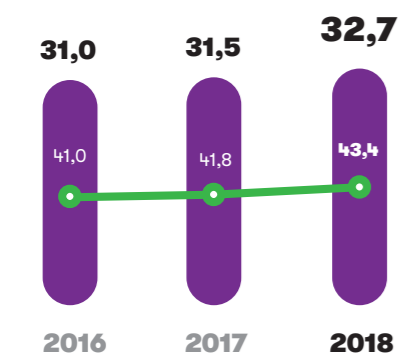
3. По данным исследования агентства Ipsos Comcon.

Услуги мобильной связи

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

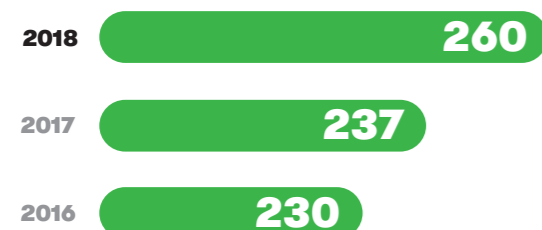
В 2018 году количество пользователей мобильного интернета МегаФона увеличилось на 3,6% относительно 2017 года и составило 32,7 млн человек, при этом показатель DSU вырос на 41,9% год к году и составил 9 256 МБ/мес. Показатель ARPDU в 2018 году вырос на 9,7% по сравнению с 2017 годом и составил 260 руб. благодаря увеличению потребления мобильного трафика.

Пользователи мобильного интернета, млн чел.



● Доля пользователей мобильного интернета, %

ARPDU, руб. в мес.

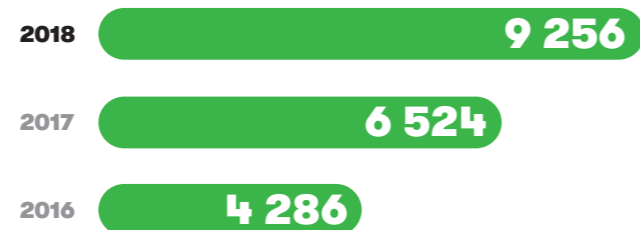


Росту показателей способствовали наши усилия, направленные на рост потребления мобильного трафика, в первую очередь за счет внедрения новых продуктов, таких как обновленная тарифная линейка «Включайся!», тариф «Управляй!», роуминговые предложения для пользователей услуг передачи данных и ряд других продуктов. Увеличению потребления мобильного трафика также способствовали общие рыночные тенденции увеличения потребления цифровых услуг абонентами, а также проведенный чемпионат мира по футболу.



МегаФон в 2018 году в очередной раз получил награду Ookla Speedtest Awards как оператор с самой быстрой скоростью мобильной передачи данных в России¹.

Интернет-трафик (DSU), МБ/мес.



Обновленная тарифная линейка «Включайся!»

В марте 2018 года МегаФон представил обновленную линейку тарифных планов «Включайся!», которая ориентирована на потребности цифровых абонентов.

При разработке линейки мы опирались на результаты исследований, в которых был проанализирован уровень удовлетворенности клиентов наполнением тарифов. Поскольку мессенджеры и социальные сети стали привычным инструментом общения, на всех тарифах обновленной линейки был включен безлимитный трафик для мессенджеров, а на «старших» тарифах – также для социальных сетей и видео.

В обновленной линейке мы сохранили преимущества первой версии «Включайся!» и выстроили экосистему партнерств и кросс-скидок, тем самым повысив привлекательность тарифов. В частности, для любителей музыки мы представили тариф «Включайся! Слушай» с бесплатной подпиской на музыкальный сервис BOOM и безлимитным трафиком для самых популярных музыкальных ресурсов.

Отличительной особенностью «старших» тарифов, помимо значительного пакета базовых услуг, стал бесплатный пакет «Амедиатека» с лучшими фильмами и сериалами мира.

Среди наших абонентов большой популярностью пользуются интернет-сервисы, требующие большого объема передачи данных, поэтому мы предоставляем возможность подключить опцию безлимитного мобильного интернета.

12,7

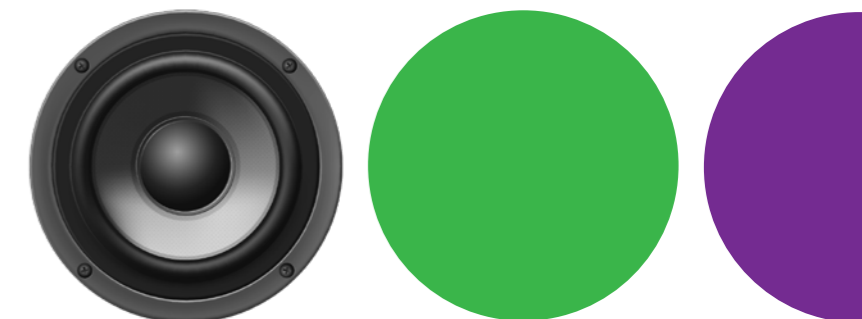
млн абонентов

подключились к тарифам «Включайся!» в течение 2018 года

8,9 Гб

трафика в месяц

в среднем используют абоненты тарифа «Включайся!»



1. По результатам более 7,9 млн замеров скорости на мобильных устройствах российских абонентов через приложение SpeedTest® за I и II кварталы 2018 года.

Новая линейка опций «Интернет S-XL»

В марте 2018 года МегаФон обновил линейку интернет-опций «Интернет S», «Интернет M», «Интернет L» и «Интернет XL». Обладатели планшетов, модемов и роутеров получили безлимитный доступ к популярным сервисам и приложениям.

Мы проанализировали потребности абонентов с разным типом устройств и сделали наполнение продуктов максимально полезным в зависимости от используемого типа устройства. **Например, пакет «Интернет M» для планшета включает в себя безлимитный мобильный интернет для:**

- **YouTube;**
- **социальных сетей** («ВКонтакте», «Одноклассники», Facebook, Instagram);
- **музыкальных сервисов** (ВООМ, «Яндекс.Музыка», Zvooq, «ВКонтакте Музыка»);
- **облачных хранилищ** (iCloud, «Облако Mail.ru», «Яндекс.Диск», Dropbox);
- **сервисов навигации и карт** («Яндекс.Навигатор», «Яндекс.Транспорт», «Яндекс.Карты», «Карты Google», Apple Maps и «2ГИС»).

Мы внимательно следим за трендами и меняющимися потребностями абонентов, оцениваем эффективность предлагаемых опций и продуктовых наполнений пакета тарифной линейки и предлагаем обновления, соответствующие ожиданиям клиентов. В 2019 году мы готовим обновление линейки с учетом накопленных и проанализированных знаний и информации от наших абонентов.

Развитие VoLTE и VoWiFi

В 2018 мы продолжили расширять географию доступности услуги VoLTE, которая ранее была представлена только в Москве. Мы запустили VoLTE в Санкт-Петербурге, Ленинградской области и Самаре.

В 2019 году мы планируем значительно увеличить количество регионов с доступом к услуге VoLTE. Мы также планируем запустить VoWiFi в Москве и Московской области, что позволит клиентам совершать телефонные вызовы при нахождении в сетях Wi-Fi без использования мобильной сети. В случае коммерческого успеха услуги она будет внедряться в других регионах.



Тарифные планы «Интернет S-XL» работают на всей территории России одинаково, без дополнительных расходов со стороны абонентов.

Для улучшения качества голосовой связи в рамках VoLTE МегаФон внедрил передовой кодек EVS¹, который охватывает весь слышимый человеком звуковой диапазон, превращая телефонный разговор практически в живую речь.

Роуминг

В 2018 году мы расширили покрытие международного роуминга GPRS на четыре страны, на базе технологии CAMEL – на пять стран, и LTE-роуминга – на 14 стран. По итогам года международный роуминг был представлен в 596 сетях операторов-партнеров в 216 странах мира.

В 2018 году мы запустили опцию «Роуминг, гудбай», которая дает возможность пользоваться услугами связи по стоимости и условиям домашнего региона при нахождении в международном роуминге. Пока опция распространяется на 41 страну, но в дальнейшем мы планируем расширять этот список.

Инновационные продукты и VAS-услуги

Развитие цифровых инновационных продуктов и услуг является одним из стратегических приоритетов МегаФона. Мы предлагаем абонентам современные надежные и технологичные решения, создавая для них комфортную цифровую среду.

В 2018 году МегаФон продолжил развивать продуктовый портфель и расширил линейку цифровых услуг по уже существующим направлениям:

- электронная коммерция;
- M2M/IoT-услуги для государства и бизнеса;
- Big Data;
- цифровые решения для бизнеса;
- вычислительные мощности и инфраструктура как сервис (IaaS);
- бизнес-процессы как сервис (BaaS);
- сервисы кибербезопасности.

1. Enhanced Voice Services.

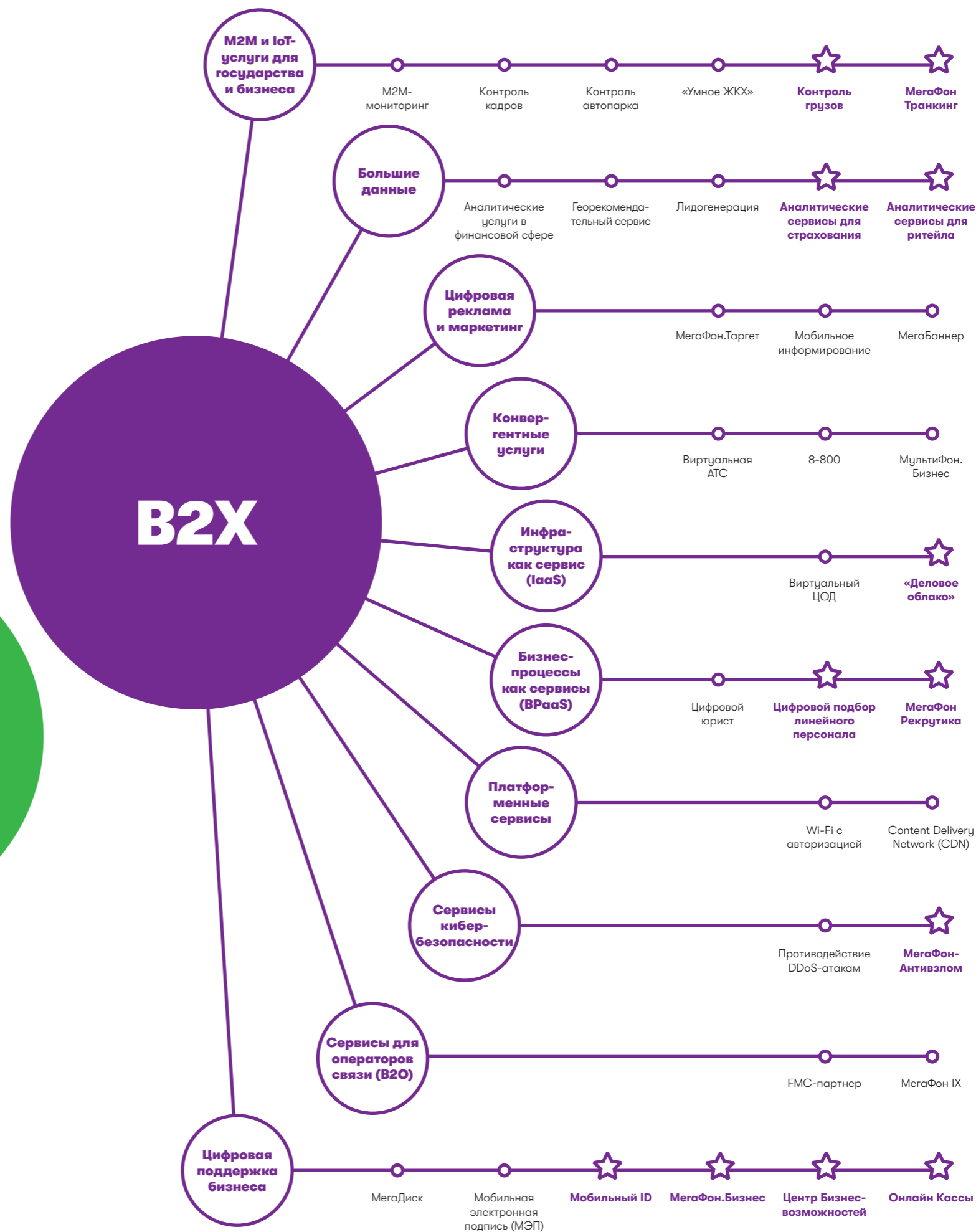
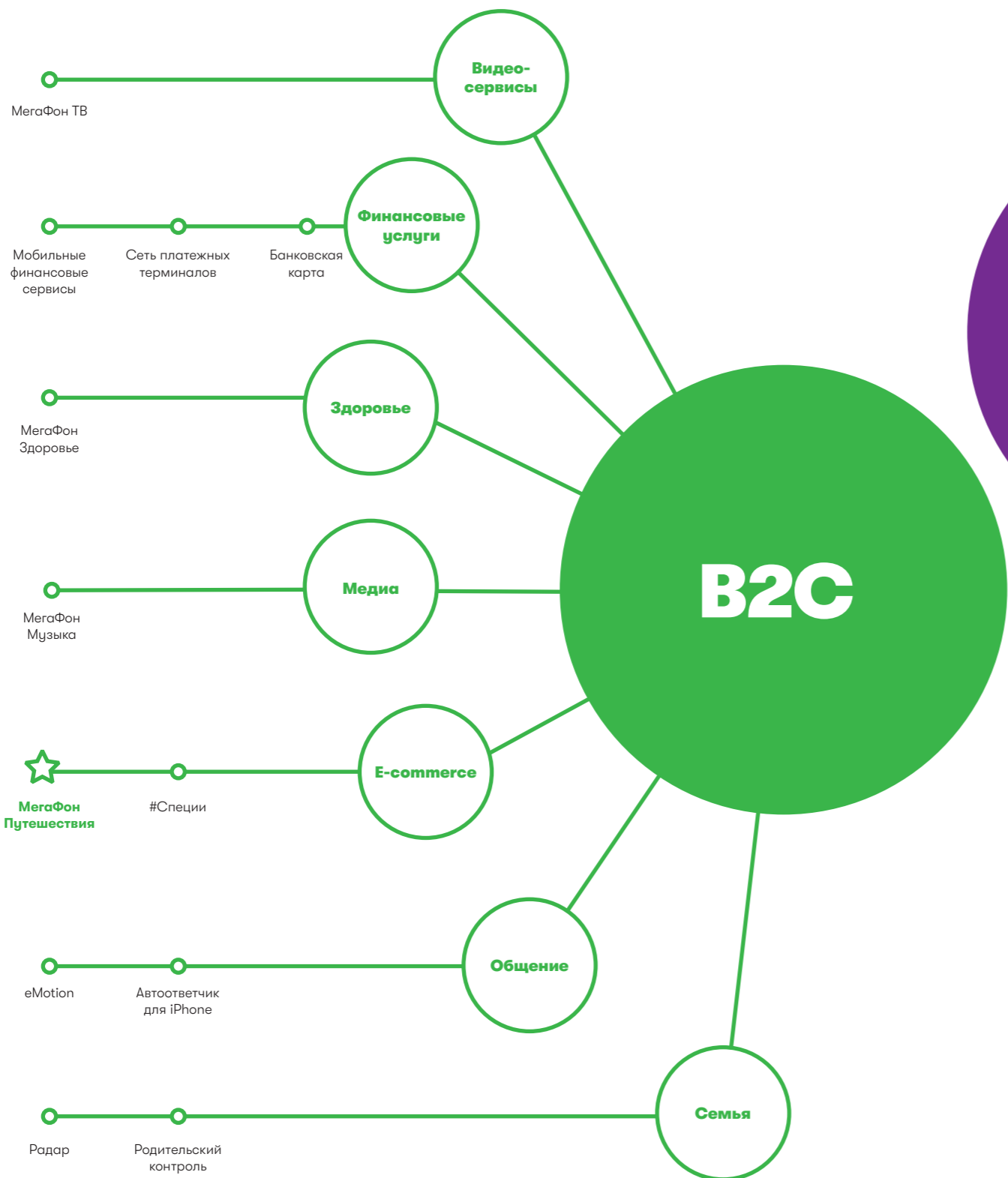
Новые услуги 2018 года



B2C



B2X



В2С-услуги

Видеосервисы

МегаФон ТВ

Количество абонентов МегаФон ТВ

5,3

млн чел.

1

млн чел.

среднее количество активных пользователей в месяц

Описание услуги

МегаФон ТВ предоставляет пользователям постоянный доступ к библиотеке видеоконтента, которая включает 200 ТВ-каналов (60 в HD-качестве), более 2,5 тыс. фильмов, более 500 сериалов и 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 ключевых производителей, в том числе с 2018 года – на базе Apple TV.

Оплачивать контент можно с помощью лицевого счета оператора.

Развитие в 2018 году

В 2018 году количество абонентов МегаФон ТВ выросло по сравнению с 2017 годом с 3,2 до 5,3 млн человек.

87% пользователей сервиса являются пользователями тарифных планов и опций «Все включено» и «Включайся!».

Ключевым событием 2018 года для МегаФон ТВ стал чемпионат мира по футболу: за время проведения мундиала трафик в сервисе вырос в пять раз, ежедневный приток пользователей увеличился более чем в три раза.

МегаФон активно работает над повышением удобства пользования сервисом. В 2018 году мы открыли возможность абонентам всех операторов подписываться на пакеты с помощью банковской карты. Были внедрены персональные предложения и скидки на фильмы.

В марте 2018 года были запущены тарифы «Включайся! Смотри+» и «Включайся! Премиум», в которые включен доступ к пакету «Амедиатека» на МегаФон ТВ. В августе к этим тарифам был также добавлен «Включайся! Смотри+ Максимальный». Данной возможностью в декабре 2018 воспользовались более 70 тыс. абонентов.

В 2019 году в сервисе планируется внедрить управление контентом голосовыми командами. Контент планируется расширить: помимо «Амедиатеки» абонентам станут доступны без дополнительной платы более 2 тыс. фильмов в пакете «Кино по подписке», а также русские сериалы в пакетах «Старт» и «Море ТВ».

Финансовые услуги

Банковская карта

В 2018 году выдано

>1

млн банковских карт МегаФона

2,3

млн шт.

общее количество выданных карт МегаФона

Описание услуги

Банковская карта МегаФона – дебетовая карта, которую можно применять для оплаты товаров и для беспроцентных переводов, используя средства с привязанного к ней счета мобильного телефона. Карту легко получить и пополнять, а на некоторые транзакции при покупках у партнеров МегаФона абоненты могут вернуть до 50% потраченных средств. При соблюдении ряда условий на остаток денег на счету начисляется до 8% годовых. В 2018 году стала доступна также цифровая карта, которую можно оформить в «Личном кабинете» или дистанционно в МегаФон Банке.

Развитие в 2018 году

В 2018 году было выдано более 1 млн банковских карт МегаФона. Количество активных месячных пользователей услуги в 2018 году выросло более чем на 48% до 126 тыс. человек, со средним оборотом на одну карту 12 тыс. руб. в месяц. В течение года услугой воспользовались 416 тыс. человек (на 30% больше, чем в 2017 году). Общее количество держателей карт на конец 2018 года составило 2,3 млн, при этом объем эмиссии цифровых карт превысил 650 тыс.

Для держателей банковской карты в 2018 году был разработан целый ряд новых функций и предложений. Было обновлено приложение МегаФон Банк, запущена услуга «повышенный кешбэк», позволяющая подключать индивидуальный набор категорий (супермаркеты, АЗС, рестораны и т. д.) с повышенным кешбэком. Также у пользователей появилась возможность снимать наличные без комиссий в любом банке мира при выполнении определенных условий. В декабре 2018 года тестировалась возможность кредитования реальными деньгами с использованием скоринга на основе Big Data Компании.

Описание услуги

Сеть платежных терминалов помогает нашим клиентам оплачивать широкий спектр услуг в салонах Компании, высвобождает время сотрудников салона и способствует эффективному использованию кадровых ресурсов.

Развитие в 2018 году

В 2018 году МегаФон реализовал новые функции и технологические решения терминалов: автоматический переход терминалов с GPRS на LAN, установка CVM, сохранение истории состояния терминалов. Также в терминалы было добавлено более 100 новых услуг для оплаты, начата продажа страховок, проведен редизайн интерфейса согласно брендбук.

В 2019 году мы планируем коммерческий запуск и масштабирование нашего кредитного продукта, запуск новых тарифных планов банковской карты, дальнейшее развитие цифровых сервисов и качества обслуживания клиентов.

Сеть платежных терминалов

Платежный оборот терминалов в 2018 году:

10,3

млрд руб.

1,7 тыс.

терминалов оплаты,

функционирующих в 2018 году

Финансовые услуги

Мобильные финансовые сервисы

>20

млрд руб.

объем транзакций в 2018 году

Описание услуги

Мобильные финансовые сервисы МегаФона позволяют абонентам выполнять банковские и платежные операции с помощью мобильных устройств.

Развитие в 2018 году

В 2018 году аудитория активных пользователей по результатам года выросла на 16% при росте объема транзакций на 39%. Основным драйвером роста оставалась оплата с привязанного номера в App Store, Apple Music, iTunes и Google Play.

В прошедшем году абонентам стали доступны денежные переводы со счета мобильного телефона в «Личном кабинете». Отправка средств возможна на мобильный счет другого абонента и на банковскую карту. Эта интеграция положила начало формированию витрины финансовых услуг в «Личном кабинете», а также привлекла новых цифровых абонентов. Оборот по переводам на всех платежных витринах ежемесячно увеличивается на 3% после интеграции услуги в Личный кабинет.

Уникальной для рынка инициативой стала отмена комиссии за перевод между абонентами МегаФона и МТС. Основная цель проекта – заявить рынку финансовых услуг, что счета телефона – это полноценный финансовый инструмент и неотъемлемая часть цифровой экосистемы.

Через месяц после запуска кампании оборот между абонентами двух операторов вырос в два раза. Сумма среднего чека ежемесячно увеличивается на 10%, а аудитория сервиса прирастает на 3%.

IoT-услуги

«Умный дом» (Life Control)

Описание услуги

«Умный дом» (Life Control) – сервис по удаленному управлению домашними системами и безопасностью дома или квартиры. 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 и другие.

Развитие в 2018 году

В октябре 2018 года МегаФон представил первый в России тариф для управления NB-IoT-устройствами, который применим не только для работы с NB-IoT-устройствами, но и в сетях 2G, 3G, 4G. В возможности тарифа также входит выделенная APN-сеть, которая гарантирует сохранность и безопасность передаваемой с устройств информации.

С 2019 года услуги Life Control будет оказывать компания «Мобильный телепорт» – технологический лидер сегмента «умных» устройств для дома. МегаФон в свою очередь сфокусируется на дальнейшем развитии тарифов для «умных» устройств.

Здоровье

МегаФон Здоровье

Описание услуги

МегаФон Здоровье – мобильное приложение для онлайн-консультаций с врачами. Пользователи могут обсуждать вопросы здоровья со специалистами, записываться на прием к врачу, а также добавлять заключения врачей и результаты исследований в электронную медицинскую карту.

Развитие в 2018 году

В 2018 году сервис «МегаФон Здоровье» находился на стадии тестирования спроса со стороны абонентов. По итогам был разработан новый дизайн и функционал: пользователи теперь могут записаться на очный визит к врачу, сервис стал доступен абонентам всех российских операторов, оплатить консультацию можно банковской картой или со счета телефона. Также стало возможно связываться со специалистом тремя способами: по видео-, аудиосвязи и в чате.

В 2019 году мы планируем перезапустить приложение в новом формате с добавленными функциями.

Медиа

МегаФон Музыка

Количество активных пользователей в 2018 году:

388

тыс.

16

млн руб.

месячная выручка к концу года

Описание услуги

МегаФон Музыка – музыкальная витрина, объединяющая популярные музыкальные сервисы:

- Яндекс.Музыка;
- BOOM;
- Zvooq.

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

Развитие в 2018 году

МегаФон первым сделал музыкальный сервис предложением, включенным в тарифный план. Сервис «МегаФон Музыка» был запущен в ноябре 2017 года и продемонстрировал впечатляющий рост. В 2018 году количество активных пользователей выросло до 388 тыс., сделав МегаФон Музыку одним из лучших коммерческих проектов года.

В 2019 году мы планируем увеличить выручку сервиса в два раза.

E-commerce

#Специи

Описание услуги

#Специи – кешбэк-сервис, позволяющий возвращать деньги за покупки у более чем 500 партнеров, среди которых М.Видео, Booking.com, Перекресток, Спортмастер, Delivery Club. Зачисленный кешбэк можно потратить на оплату услуг связи и другие покупки, а также снять наличные в любом банкомате.

Развитие в 2018 году

Сервис «#Специи» был запущен в декабре 2017 года, и к концу 2018 года число авторизованных пользователей достигло 320 тыс. абонентов.

- Топ-3 партнеров по сумме заказов: интернет-магазин МегаФона, М.Видео, AliExpress.
- Активные абоненты сервиса в 2018 году делали более четырех покупок.
- Средний чек в 2018 году превышал четыре тыс. руб.

В 2019 году МегаФон планирует внедрить кешбэк за покупки в офлайн-магазинах, а также расширить число интерфейсов, через которые можно пользоваться сервисом.

МегаФон Путешествия



На конец 2018 года база сервиса составляет

55

тыс. чел.

14

тыс. руб.

средний чек

Описание услуги

МегаФон Путешествия – сервис онлайн-бронирования авиа-, ж/д и автобусных билетов, отелей, туров, экскурсий, туристических страховок и трансферов. Абоненты МегаФона получают кешбэк реальными деньгами, которые можно использовать для оплаты услуг связи, интернет-покупок или расплачиваться с помощью банковской карты МегаФона, Apple Pay, Samsung Pay, Google Pay в любых местах, где принимают бесконтактные платежи.

Развитие в 2018 году

Сервис «МегаФон Путешествия» был запущен в июле 2018 года. В 2019 году мы планируем расширить количество представленных направлений и создать мобильное приложение.



Наиболее востребованными услугами стали билеты на самолеты и поезда, а также комплексные туры.

Общение

Автоответчик для iPhone

Ключевые результаты 2018 года:

18

тыс.
пользователей

6,8

млн руб.

выручка

Описание услуги

Автоответчик – встроенное приложение для iPhone, в котором можно удобно управлять голосовой почтой.

Развитие в 2018 году

Автоответчик для iPhone – первый digital-сервис МегаФона для управления звонками. В 2018 году мы адаптировали продукт под целевую аудиторию, повысили качество передачи голоса и стабильности вызовов. Реализован пилот нотификаций в формате stories на Android, с помощью которых можно проводить кастомизированные опросы непосредственно в приложении.

Описание услуги

eMotion – мессенджер, который позволяет звонить и посылать сообщения абонентам любого оператора, при этом собеседник может общаться в стандартных сервисах своего смартфона, ему не обязательно иметь установленное приложение eMotion.

Развитие в 2018 году

Ключевыми инициативами в 2018 году стали адаптация продукта под целевую аудиторию и повышение качества передачи голоса и стабильности вызовов. Реализован пилот отдельной нотификации для приложения на Android, с помощью которой можно проводить кастомизированные опросы, сообщать клиентам о новых продуктах и доносить другую информацию.

В 2019 году основной целью продукта станет увеличение активной аудитории за счет повышения лояльности и сохранения фокуса развития на целевых аудиториях.

Семья

Родительский контроль

39

тыс. активных абонентов

в декабре 2018 года

Описание услуги

Родительский контроль – интерфейс для отслеживания местоположения ребенка и контроля за его телефоном. Сервис позволяет удаленно следить за балансом счета телефона ребенка, управлять звуком устройства, следить за зарядом батареи и контролировать доступ к интернету.

Развитие в 2018 году

Услуга «Родительский контроль» активно развивалась в 2018 году, продемонстрировав отличный рост абонентской базы и выручки:

- выручка: 9 млн руб. в 2018 году;
- 39 тыс. активных абонентов в декабре 2018 года;
- в декабре 2018 года пользователи услуги 173 тыс. раз определяли местоположение детей.

Радар

Описание услуги

Радар – сервис, позволяющий определять местоположение мобильного устройства на основе методов геолокации.

Развитие в 2018 году

На конец 2018 года сервис насчитывал 300 тыс. активных абонентов.

B2X¹-услуги

M2M, IoT-услуги для государства и бизнеса

Количество IoT/M2M-подключений в 2018 году:

7,4

млн

Описание направления

МегаФон является одним из лидеров российского телекоммуникационного рынка M2M². Компания планирует продолжать укреплять позиции в этом сегменте, способствуя цифровизации основных отраслей российской экономики.

Развитие в 2018 году

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

В 2018 году МегаФон увеличил количество пользователей услуг по направлению M2M, IoT, включая геосервисы, с 5,4 млн до 7,4 млн сим-карт. Выручка по этим направлениям выросла на 52%.

В 2018 году МегаФон обновил свое основное тарифное предложение, выпустив новый тариф «Интернет вещей», который предлагает клиентам более гибкие условия тарификации: модель безлимитной передачи данных для IoT-устройств, в том числе работающих в среде NB-IoT, а также расширенный набор пакетов, включающих в себя не только трафик (МБ, СМС, CSD), но и доступ к платформе «M2M-мониторинг».

M2M-мониторинг

Описание услуги

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 (международный идентификационный номер 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.

Развитие в 2018 году

В рамках развития сервиса была развернута единая платформа «M2M-мониторинг» для клиентов «Единого биллинга» (вместо восьми филиальных платформ), выполнено несколько системных доработок и ряд крупных доработок под требования крупных корпоративных клиентов. Общая выручка по продукту увеличена на 58%.

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

2. По оценке АСЭМ в 2018 году.

M2M, IoT-услуги для государства и бизнеса

Контроль кадров

Описание услуги

Контроль кадров – услуга, позволяющая определять местонахождение сотрудников, отслеживать маршруты передвижения и контролировать время посещения определенных областей на карте. Сервис 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.

Развитие в 2018 году

В 2018 году МегаФон усовершенствовал услугу «Контроль кадров», а годовая выручка от продажи услуги выросла на 15%. Кроме того, услуга была модернизирована: оптимизирована работа базы данных, проведен ряд индивидуальных доработок по запросам крупных корпоративных клиентов.

Контроль автопарка

Описание услуги

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

Развитие в 2018 году

В 2018 году завершился конкурс по выбору второго партнера по предоставлению услуги «Контроль автопарка», являющегося одним из лидеров рынка по мониторингу транспорта. В результате была запущена обновленная версия услуги «Контроль автопарка 2.0» с добавлением таких функций, как анализ безопасности движения и восстановление картины происшествия, интеграция с топливными картами, модель облачного сервиса (без установки ПО), мобильное приложение.

«Умное ЖКХ»

Описание услуги

«Умное ЖКХ» – решение, разработанное МегаФоном для города высоких технологий Иннополис в Татарстане на базе технологии NB IoT. 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.

Контроль грузов



Развитие в 2018 году

В 2018 году МегаФон продолжил развитие продукта «Умное ЖКХ» и запустил продукт «Цифровая управляющая компания», который позволяет отображать собранные данные со счетчиков и дает клиентам МегаФона систему управления, обеспечивающую взаимодействие жильцов многоквартирных домов с их управляющей компанией, включая систему взаиморасчетов, диспетчерскую службу, охрану ЖК и внесение показаний приборов учета.

Описание услуги

Контроль грузов – новое решение, позволяющее любому клиенту определять точное местонахождение любого груза, строить прогноз следующих поставок товара, оптимизировать логистику.

Развитие в 2018 году

Услуга запущена в конце декабря 2018 года. Отслеживать грузы возможно благодаря автономным трекерам – закладкам и маякам, в которых используются системы спутникового позиционирования ГЛОНАСС/GPS и LBS. В первом случае трекер используется один раз. Он вкладывается непосредственно в упаковку с самим грузом только для отслеживания его местоположения и не требует подзарядки.

Устройство с расширенным функционалом – маяк – может определять не только факт прибытия в пункт назначения, местонахождение груза или отклонение от маршрута, но и определять температурный режим, фиксировать падения и сообщать о неблагоприятных условиях перевозки.

Данные с трекеров отправляются по каналам связи GSM на сервер, а затем поступают к диспетчерам. Так, сотрудники, ответственные за логистику в компании, получают своевременное уведомление о внештатных ситуациях вроде ударов, несанкционированных вскрытий или изменений положения.

МегаФон Транкинг



Описание услуги

МегаФон Транкинг – новое решение, позволяющее клиентам МегаФона обеспечивать оперативный контроль и управление своими сотрудниками путем обеспечения гарантированной радиосвязи на территории клиента.

Развитие в 2018 году

Решение является транкингом поверх сети LTE МегаФона. В рамках него клиенту предоставляется: радиопокрытие LTE, диспетчерская консоль управления, специализированное терминальное оборудование и необходимые лицензии на голосовые и видеовызовы (включая push-to-talk и групповые вызовы).



Большие данные

Описание направления

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.

Развитие в 2018 году

В 2018 году продолжилось расширение линейки услуг аналитических и рекомендательных сервисов, построенных на основе больших данных. В технологическом партнерстве с компанией 1Factor были реализованы новые отраслевые аналитические сервисы для страховых компаний и ритейла.

Аналитические услуги в финансовой сфере

Описание услуги

Аналитические услуги в финансовой сфере – набор решений для финансовых организаций, которые помогают оценивать вероятность невозврата кредитов потенциальными заемщиками. По оценкам компании 1Factor, в среднем применение аналитических данных МегаФона в существующих скоринговых моделях банков повышает общую эффективность работы с кредитными рисками на 7–8%.

Георекомендательный сервис

Описание услуги

Георекомендательный сервис – инструмент анализа большого объема данных, который позволяет сформировать оперативную картину о жизни района, города или целой страны. Использование 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

Аналитические сервисы для страхования



Аналитические сервисы для ритейла



Описание услуги

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.

Описание услуги

Аналитические сервисы для страхования – сервисы, которые помогают оценить риски наступления страховых случаев. Уникальность предложения МегаФона заключается в предоставлении услуги на основе большого количества данных из различных источников.

Развитие в 2018 году

Сервис прогнозирования вероятности наступления страхового случая для автострахования (ОСАГО, КАСКО) сегодня используют компании из топ-10 на рынке автострахования.

Описание услуги

Аналитические сервисы для ритейла – сервисы, которые помогают проводить оценку оптимального размещения локаций, построение портрета покупателя и сегментацию клиентской базы, проводить лидогенерацию.

Цифровая поддержка бизнеса

МегаДиск

Описание услуги

МегаДиск – безопасное и простое в использовании хранилище информации, позволяющее синхронизировать данные на ПК, Mac, смартфонах Android и iOS.

Развитие в 2018 году

В 2018 году был обновлен UI приложения «МегаДиск» и осуществлено переключение на собственное географически распределенное хранилище. Переход на собственное хранилище позволит сократить себестоимость более чем в два раза.

Мобильная электронная подпись (МЭП)

Описание услуги

Мобильная электронная подпись (МЭП) – электронная цифровая подпись, привязанная к мобильному номеру клиента. С ее помощью можно подписывать юридически значимые документы прямо с мобильного устройства из любой точки мира, где есть сотовая связь. Важной особенностью решения является его автономность: выпуск доверенных сертификатов осуществляет собственный удостоверяющий центр МегаФона.

Развитие в 2018 году

Услуга «Мобильная электронная подпись» оказывается только в сегменте B2G, однако в настоящее время Компания рассматривает возможность ее предоставления корпоративным клиентам.

Мобильный ID



Описание услуги

Мобильный ID – способ регистрации на сайтах по номеру телефона, в основе которого лежит уникальная технология идентификации на основе данных оператора об абонентах. Удобная и быстрая процедура регистрации стимулирует пользователей сайта совершать большее количество покупок и операций, позволяет поддерживать актуальность данных клиентов компании и снижает риски мошенничества при проведении операций, в которых требуется подтверждение личности.

Развитие в 2018 году

Проект реализуется на межоператорском уровне с участием всех ключевых российских операторов связи и Ассоциации GSM (GSMA). В основе его работы – международная технология мобильной идентификации Mobile Connect. Решение актуально для корпоративных клиентов сферы электронной коммерции и ритейла. Для быстрого и удобного входа на сайт пользователю нужно сделать всего один клик, ввести номер телефона, на который придет push-уведомление от оператора для подтверждения входа или регистрации.

МегаФон.Бизнес



В 2018 году:

9,5 тыс.
созданных профилей

35,5 тыс.
визитов через SSO

16,9 тыс.
лидов

на **41%**
выше конверсия

Центр бизнес-возможностей



Онлайн-кассы



Описание услуги

МегаФон.Бизнес – платформа, объединяющая VAS-сервисы в одном месте, для новых и существующих корпоративных клиентов МегаФона: она позволяет управлять и подключать в один клик VAS-сервисы, а также пользоваться специальными партнерскими предложениями.

Уникальность решения заключена в персонализации предложений для клиента: для нового клиента платформа поможет подобрать услуги в зависимости от количества сотрудников, потребности бизнеса, для авторизованных пользователей – учитывает сегмент компании, уровень доступа и информацию о подключенных услугах.

Развитие в 2018 году

Платформа «МегаФон.Бизнес» запустилась в мае 2018 года и сразу показала значительный прирост пользователей. В рамках платформы была реализована технология единого входа (webSSO) с помощью «Профиль МегаФон.Бизнес», пользователям больше не нужно хранить несколько логинов и паролей от личных кабинетов услуг.

Сегодня «МегаФон.Бизнес» – это единое рабочее место для корпоративных клиентов МегаФона с возможностью управлять своими услугами и получать персональные предложения как от МегаФона, так и от его партнеров.

Описание услуги

Центр бизнес-возможностей – экосистема готовых цифровых решений для различных бизнес-задач, собранная в одном месте – головном офисе Компании в Москве.

Развитие в 2018 году

В Центре бизнес-возможностей корпоративные клиенты могут протестировать последние разработки Компании: от решений по работе с документооборотом до специализированной служебной связи.

Описание услуги

Онлайн-кассы – решение МегаФона, которое включает онлайн-кассу для малого бизнеса, фискальный накопитель, оплаченные услуги по передаче фискальных данных в налоговую инспекцию от оператора фискальных данных и сим-карту со специальным M2M-тарифом.

Развитие в 2018 году

Решение позволяет получить необходимый комплекс услуг в режиме «одного окна» и значительно экономит время: покупателю не нужно отдельно приобретать кассовый аппарат, подключать его к сети и настраивать передачу данных. Решение значительно экономит время. Услуга соответствует требованиям закона 54-ФЗ, который вступил в силу 1 июля 2018 года.

Цифровая реклама и маркетинг

МегаФон.Таргет

Описание услуги

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. МегаФон единственный среди операторов на рынке предоставляет сервис с удобным личным кабинетом и большим набором таргетинговых опций, которые позволяют пользователям услуги самостоятельно формировать профиль своей целевой аудитории.

Развитие в 2018 году

С 2018 года услугу «МегаФон.Таргет» может подключить малый бизнес с сим-картой любого оператора, а также услуга может быть оплачена банковской картой.

Мы запустили сервис «Таргетинг.Доход», отражающий реальный уровень дохода.

Также мы реализовали новый API, который позволяет запускать партнерские программы и взаимодействовать с внутренними заказчиками МегаФона (сервисы «Лидогенерация» и «Рекрутика»).

Мобильное информирование

Описание услуги

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».

Развитие в 2018 году

С 2018 года услугу «Мобильное информирование» может подключить малый бизнес с сим-картой любого оператора, а также услуга может быть оплачена банковской картой.

МегаБаннер

Описание услуги

МегаБаннер – решение 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, что составляет более 10% пользователей мобильного интернета в России.

Развитие в 2018 году

В 2018 году Компания в рекламном интернет-канале МегаБаннер реализовала новые рекламные форматы, включая «лидобаннер» – рекламный формат с предзаполненными контактами пользователя. Начиная с 2018 года бизнес может подключить собственные услуги МегаФона в один клик.

>40

млн руб.

выручка



Конвергентные услуги

>40

тыс.
корпоративных
клиентов

пользовались конвергентными
услугами в 2018 году

Описание направления

Конвергентные услуги МегаФона помогают компаниям-клиентам более эффективно организовать внутрикорпоративную связь путем внедрения таких сервисов, как управление голосовыми вызовами, горячая линия, переадресация, экспресс-набор номера и видеосвязь.

Развитие в 2018 году

В 2018 проникновение услуг IP-телефонии от МегаФона в корпоративном сегменте продолжилось за счет высококонкурентных предложений по направлению конвергентных сервисов. Выручка по направлению увеличилась на 38% и составила 0,6 млрд руб., а общее число пользователей услуг к концу года достигло более 40 тыс. организаций.

Виртуальная АТС

Описание услуги

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.

Развитие в 2018 году

Услуга «Виртуальная АТС» в 2018 году показала практически двукратный прирост абонентской базы. Были внедрены новые модули интеграции с CRM-системами, стала доступна запись исходящих разговоров с мобильных телефонов и появилась возможность автоматического использования дополнительных городских номеров.

8-800

Описание услуги

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.

Развитие в 2018 году

В 2018 году для услуги «8-800» была значительно повышена отказоустойчивость, обновлен «Личный кабинет» и предоставлена возможность установки нового типа маршрутизации по IVR-меню¹. Была закуплена новая номерная емкость в 800 номеров.

МультиФон Бизнес

Описание услуги

МультиФон Бизнес – решение для организации офисной телефонии, позволяющее принимать и совершать звонки через интернет.

Развитие в 2018 году

В 2018 году было произведено обновление тарифных предложений и опций для услуги «МультиФон Бизнес». Была расширена потенциальная клиентская база сервиса – расширение охвата аудитории; теперь МультиФон Бизнес доступен для подключения всем абонентам МегаФона на любых тарифных планах, что существенно расширило потенциальную клиентскую базу услуги. Для повышения доступности и качества предоставления услуги SIP Trunk МультиФон Бизнес был введен в эксплуатацию резервный узел в Новосибирске.



1. IVR (Interactive Voice Response) – интерактивное голосовое меню.

Вычислительные мощности и инфраструктура как сервис (IaaS)

Виртуальный ЦОД

Описание услуги

Виртуальный ЦОД – сервис, позволяющий МегаФону предоставлять в аренду корпоративному клиенту виртуальные вычислительные 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.

Развитие в 2018 году

В 2018 году продолжилось расширение портфеля услуг для заказчиков сервиса. Помимо аренды вычислительных ресурсов и хранилища данных, обновленная версия решения предусматривает дополнительные возможности для корпоративных клиентов, в том числе резервное копирование, защиту от киберугроз и поддержку ИТ-специалистов «под ключ». Архитектура услуги «Виртуальный ЦОД» рассчитана на крупный бизнес: сетевых ритейлеров, страховые компании, финансовые организации, а также клиентов, которым критична постоянная доступность инфраструктуры.

«Деловое облако»



Описание услуги

«Деловое облако» – решение включает в себя комплекс сервисов: виртуальные платформы, облачные хранилища, базы данных, графические карты и сервисы для анализа больших данных. Гибкая и масштабируемая облачная инфраструктура построена на базе технологии с открытым кодом и позволяет повысить эффективность процессов, связанных с разработкой, тестированием приложений и хранением данных, запуском новых продуктов, а также помогает сократить затраты на поддержку ИТ-инфраструктуры.

Развитие в 2018 году

В 2018 году был перезапущен сервис Infra под обновленным названием «Деловое облако». МегаФон при технической поддержке Mail.ru Cloud Solutions представил корпоративное решение категории Infrastructure as a Service (IaaS) и Platform as a Service (PaaS).

Пользователи «Делового облака» могут выбирать нужные сервисы и подходящую конфигурацию в «Личном кабинете» — от количества задействованных процессоров до гигабайт, необходимых для хранения. Оно позволяет проводить сложные вычисления, работать с большими объемами информации и высоконагруженными приложениями — веб-сайтами, играми, любыми программами.

Бизнес-процессы как сервисы (BPaaS)

Цифровой юрист

Описание услуги

Цифровой юрист – сервис объединяет в себе продукты юридических практик, позволяющих монетизировать высококлассную экспертизу юристов МегаФона.

Развитие в 2018 году

В настоящий момент в рамках «Цифрового юриста» мы предоставляем 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.

Цифровой подбор линейного персонала



Описание услуги

Цифровой подбор линейного персонала – услуга по поиску персонала массовых позиций. В основе услуги – специализированная платформа технологического партнера МегаФона – компании Skillaz. Подбор осуществляется специалистами «Пикта» – Общего центра обслуживания МегаФона. Возможности автоматизации и инфраструктура МегаФона позволяют подбирать персонал на открытые вакансии заказчика в любом регионе России в кратчайшие сроки от трех дней. Заказчик контролирует процесс в удобном «Личном кабинете».

Развитие в 2018 году

Услуга запущена в июле 2018 года.

МегаФон Рекрутика



Описание услуги

МегаФон Рекрутика – виртуальная платформа для управления полным циклом подбора персонала. Платформа позволяет автоматически собирать и обрабатывать отклики на вакансии, что расширяет воронку подбора и экономит время HR-специалиста. «МегаФон Рекрутика» облегчает коммуникацию с кандидатами: с ними можно будет взаимодействовать в единой витрине, отслеживать их статус и гибко настраивать сценарии онлайн-оценки, включая удаленное тестирование и видеоподбор кандидатов.

Развитие в 2018 году

Услуга запущена в декабре 2018 года.

Платформенные решения

Описание направления

В ответ на возросшее количество 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

Описание услуги

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.

Развитие в 2018 году

В 2018 году услуга развивалась за счет внедрения совместного с NETBYNET решения «под ключ» для клиентов МегаФона.

Content Delivery Network (CDN)

Описание услуги

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.

Развитие в 2018 году

В 2018 году был модернизирован московский серверный узел и завершен конкурс по выбору нового поставщика программного обеспечения решения. Это позволит масштабировать продажи услуги в 2019 году.

Сервисы кибербезопасности

Противодействие DoS/DDoS-атакам

Описание услуги

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.

Развитие в 2018 году

В начале августа 2018 года МегаФон обновил решение по защите от DDoS-атак для корпоративных клиентов и государственных заказчиков. Решение было перезапущено на основе нового для компании поставщика – Arbor. Оно интегрировано с облачной базой знаний Arbor Networks ATLAS, благодаря чему сервис быстро получает информацию об атаках по всему миру и узнает о новых типах угроз. Таким образом, система постоянно «обучается» новым методам противодействия и способна противостоять подобным угрозам на территории России.

Отечественный продукт для защиты от атак «Периметр», ранее использовавшийся в Компании, подвергся полной модернизации. В результате улучшилась скорость очистки и функциональность решения.

МегаФон-Антивзлом



Описание услуги

МегаФон-Антивзлом – приложение для защиты мобильных устройств с более широким, чем у обычного антивируса, функционалом. Помимо защиты от вирусов и зараженных файлов «Антивзлом» позволяет предотвратить перехват данных по сети, защищает от атак через сети Wi-Fi, а также от фишинговых сообщений и вредоносных сайтов, через которые мошенники могут украсть логины и пароли пользователя. Решение позволяет избежать блокировки устройств из-за вирусов-шифровальщиков и другого вредоносного программного обеспечения.

Развитие в 2018 году

Решение было запущено в июле 2018 года. Технологическим партнером решения выступила компания Check Point.

Сервисы для операторов связи (B2O)

FMC-партнер

Описание услуги

FMC-партнер предоставляет конечным клиентам наших операторов-партнеров единую сеть фиксированной связи партнера и мобильной связи МегаФона, объединенную короткими номерами.

Развитие в 2018 году

В 2018 году сервис «FMC-партнер» продолжили подключать среди операторов во всех филиалах МегаФона. В шести филиалах из восьми в 2018 году получили первые коммерческие контракты и выручку.

MegaFon IX

Описание услуги

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.



Услуги фиксированной связи

МегаФон предоставляет своим клиентам услуги фиксированной связи через дочернюю компанию ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» (бренды NETBYNET и WiFire). Услуги включают в себя: высокоскоростной доступ в интернет, цифровое телевидение, местную телефонную связь под брендом WiFire, а также виртуальную частную сеть (VPN) и аренду каналов связи под брендом NETBYNET.

В число ключевых направлений деятельности NETBYNET в 2018 году входили развитие сетей в существующих городах покрытия и прилегающих пригородных районах, а также увеличение числа подключенных частных домов.

Услуги NETBYNET (WiFire)

B2C-услуги

- Домашний интернет (WiFire Internet)
- Домашнее цифровое (WiFire TV) и кабельное телевидение
- Домашняя телефония
- Мобильный интернет четвертого поколения (WiFire Mobile)
- Антивирус и родительский контроль
- Компьютерная помощь
- IP-адрес

B2B-услуги

- Широкополосный доступ в интернет
- Аренда каналов связи
- Виртуальная частная сеть (VPN)
- Телефония
- Цифровое и кабельное телевидение
- Виртуальная АТС
- Облачное видеонаблюдение
- Wi-Fi с авторизацией

B2O-услуги

- IP-транзит
- Виртуальная частная сеть (VPN)
- Аренда каналов связи

B2G-услуги

- Wi-Fi на транспорте
- Системы видеонаблюдения
- Системы фотовидеофиксации

NETBYNET ведет свою деятельность на территории семи федеральных округов России: Центрального, Северо-Западного, Северо-Кавказского, Южного, Приволжского, Уральского и Дальневосточного. Органический прирост покрытия сети NETBYNET в 2018 году составил 5,7%, в основном за счет Московского региона, Южного и Северо-Западного федеральных округов.

Органический прирост покрытия сети NETBYNET в 2018 году

5,7%

Услуги фиксированной связи для массового рынка

Количество ключевых услуг в сегменте B2C-услуг, тыс. шт.

Услуга	2016	2017	2018
Wifire Internet	551	506	484
Телевидение	195	202	229
Wifire LTE	18	18	31
Домашняя телефония	79	70	60
Всего	844	796	804

В 2018 году NETBYNET продолжил развивать свой флагманский продукт WiFire TV. За год число каналов в сети вещания увеличилось с 199 до 238. Было запущено вещание канала в формате 4K Ultra HD. Внутри сервиса появились новые удобные способы оплаты услуг – со счета мобильного телефона, с банковской карты, с помощью функции Apple Pay. В конце 2018 года была запущена услуга WiFire TV Lite, в рамках которой более 50 телеканалов предоставляются абоненту бесплатно.

Кроме того, в 2018 году активно велась разработка нового интерфейса для услуги WiFire TV, а также подготовка программного обеспечения для новых абонентских устройств. Запуск предложения в коммерческую эксплуатацию намечен на 2019 год.

В 2018 году NETBYNET продолжил расширение продуктового портфеля по сервису WiFire Mobile. Среди новых сервисов – система тарификации с неограниченными по сроку действия пакетами мобильного интернета.

Также было продолжено развитие конвергентных услуг: в четвертом квартале 2018 года NETBYNET совместно с МегаФон запустили новую акцию – «Включайся с WiFire!». В рамках данного предложения абоненты, пользующиеся одновременно услугами обоих операторов, могут получить скидку на приобретаемый пакет услуг.

Одной из ключевых задач NETBYNET является повышение лояльности клиентов. С этой целью в течение 2018 года было реализовано несколько крупных маркетинговых инициатив. Среди таких инициатив – пакетное предложение «Надолго», в рамках которого абоненту предоставляется скидка, размер которой зависит от количества дней пользования тарифным планом: чем дольше абонент пользуется услугами компании, тем выше скидка.

В 2018 году NETBYNET разработала и запустила в коммерческую эксплуатацию несколько Big Data моделей, которые позволили повысить эффективность целевых маркетинговых кампаний. Также у абонентов появилась опция полноценного управления использованием услуги «100 Мбит/с на весь год», а для пользователей WiFire Mobile были добавлены возможности контроля остатка пакетного трафика и приобретения дополнительных пакетов требуемого размера.

В 2019 году NETBYNET планирует работать над расширением продуктового портфеля услуг, продолжая дополнять его новыми конвергентными сервисами. Также планируется расширение экосистемы для дома за счет запуска новых решений на базе текущих и новых продуктов и услуг.

Услуги фиксированной связи для корпоративного рынка

Услуги для корпоративных клиентов в сегменте B2X, тыс. шт.

Услуга	2016	2017	2018
Интернет	14,3	16,0	15,9
Передача данных	0,2	0,6	0,8
Телевидение	0,4	0,5	0,5
Телефония	4,8	5,2	7,5 ¹
Всего	19,7	22,3	24,7

В 2018 году в сегменте корпоративного бизнеса NETBYNET продолжил расширять портфель услуг и запустил пакетные предложения, которые включают в себя базовую услугу доступа к интернету и ряд облачных услуг для малого и среднего бизнеса.

В B2C-сегменте был заключен ряд крупных региональных контрактов в Московской области и Северо-Западном федеральном округе. Завершилась централизация сервисного и расчетного обслуживания на базе объединенного центра в Чебоксарах, благодаря чему удалось существенно сократить операционные издержки

и увеличить качество обслуживания и уровень удовлетворенности клиентов. Среди прочих инициатив по повышению эффективности – внедрение новых инструментов мониторинга ключевых показателей бизнеса.

В 2019 году NETBYNET планирует сфокусироваться на повышении качества обслуживания корпоративных клиентов через «Личный кабинет», наращивании выручки за счет развития облачных услуг и пакетных предложений, запуска онлайн-канала продаж, а также повышении операционной эффективности за счет внедрения и доработки информационных систем.



В 2018 году NETBYNET стал техническим партнером по организации Wi-Fi-сетей на таких крупных мероприятиях, как Russian Internet Week и баттл-форум для предпринимателей «Точка зрения», а также бизнес-форумы «Атланты» и «Интеллектуальные транспортные системы России».

1. Данные приведены с учетом активов компании «Псковская ГТС».

Продажа продукции и услуг

МегаФон поддерживает собственную сеть дистрибуции, что позволяет привлекать новых клиентов и повышать лояльность существующих абонентов. В 2018 году мы продолжили фокусироваться на повышении эффективности и смогли продемонстрировать отличные результаты.

В 2018 году салоны «МегаФон Ритейл»:

Продали

>8 млн

мобильных телефонов, смартфонов, планшетов и аксессуаров

Осуществили

>7,5 млн

подключений абонентов

Одним из основных событий 2018 года стала трансформация стратегически важного канала дистрибуции. МегаФон и Группа SLV, являвшиеся контролирующими акционерами компаний «Евросеть» и «Связной» соответственно, подписали соглашение об их объединении, что привело к созданию крупнейшей¹ в мире розничной сети в сегменте высоких технологий, насчитывающей более 8 тыс. магазинов², которую ежедневно посещают более двух млн человек. В результате консолидации ожидается запуск новых продуктов и услуг, а также активное развитие платформы онлайн-продаж и реализация стратегии омниканального развития.

Общее количество салонов «МегаФон Ритейл» в 2018 году увеличилось на 109 точек и на конец 2018 года составило 2 003 магазина. При этом выручка в расчете на один салон увеличилась на 16% по отношению к 2017 году.

Наиболее востребованными устройствами по-прежнему остаются смартфоны: их доля в рублях в общем объеме продаж устройств в 2018 году увеличилась на 1 п. п. – до 94%. Доля смартфонов 4G в количественном выражении в общем объеме продаж смартфонов выросла на 20 п. п. – до 90%. Лидерами продаж по количеству смартфонов стали Samsung, Apple, Huawei/Honor, Xiaomi и Vertex.

«МегаФон Ритейл» активно развивал дополнительные сервисы:

Услуга	Рост продаж, %
Страхование	31
Настройка гаджетов	76
Погашение кредитов	78
Денежные переводы	151

В соответствии с цифровой стратегией, МегаФон уделяет приоритетное внимание расширению линейки продуктов и услуг для своих абонентов, а не наращиванию объемов продаж сим-карт. В 2018 году «МегаФон Ритейл» расширил свой ассортимент, при этом средняя цена продаваемого смартфона выросла на 24%, а средняя цена аксессуара – на 41%. В 2018 году МегаФон продолжил развивать систему закупок аксессуаров и повысил требования к качеству продуктов и упаковки.

В отчетном году было запущено шесть федеральных рекламных акций совместно с поставщиками (Samsung, Honor, Xiaomi) на телевидении, радио, в интернете, а также с использованием наружной рекламы. Также были проведены поддерживающие акции по продаже оборудования с услугами связи в подарок, деньгами на счет, Trade-in, кредитными предложениями без переплаты и другими подарками, направленными на привлечение цифровых абонентов.

В 2018 году сеть «МегаФон Ритейл» продолжила развивать партнерские сервисы. **Среди основных реализованных проектов:**

- запуск совместно со Сбербанком партнерской программы «Спасибо», что позволило увеличить лояльность клиентов;
- начало сотрудничества с международной системой денежных переводов «Золотая Корона»;
- возможность для клиентов расплачиваться картами рассрочки («Халва», «Совесть», «Тинькофф», «Альфа-Банк» и др.);
- запуск страхования счета мобильного телефона (карты МегаФон) совместно с «ВТБ Страхование».

В 2019 году МегаФон продолжит фокусироваться на увеличении трафика цифровых клиентов в основных точках продаж. Также среди приоритетов Компании сохраняются развитие продаж конвергентных продуктов и сервисов МегаФона и партнеров, расширение ассортимента, активное внедрение решений Big Data для персонализации предложений и увеличения эффективности продаж.

1. Согласно экспертной оценке Компании.

2. С учетом салонов «Связной», «Евросеть», «МегаФон Ритейл» и франчайзинговых салонов.

Онлайн-продажи

В 2018 году МегаФон продолжил развитие онлайн-каналов продаж. Общий оборот интернет-магазина увеличился на 42% и составил 2,7 млрд руб. Количество заказов в интернет-магазине достигло 271 тыс. в год, а количество посетителей – 18 млн пользователей.

В 2018 году для повышения доступности товаров и для расширения количества регионов с собственной оперативной доставкой мы открыли новые представительства интернет-магазина в четырех городах. Также в 2018 году мы реализовали ряд кампаний, направленных на повышение эффективности работы с клиентской базой с использованием технологий Big Data, а также на развитие омниканального подхода.

В 2019 году МегаФон планирует и дальше развивать омниканальный подход к обслуживанию клиентов и повышать объем онлайн-продаж. Ожидается внедрение новых инструментов для повышения уровня перекрестных продаж. МегаФон планирует увеличить количество способов доставки интернет-заказов, расширить ассортимент за счет партнерских предложений, а также развивать дополнительные сервисы для клиентов.

Телемаркетинг

В 2018 году МегаФон продолжил развитие продаж через кампании федерального телемаркетинга (ФТМ).

Общая пропускная способность телемаркетинга по состоянию на декабрь 2018 года выросла с 3,6 млн до 4,5 млн абонентов, в том числе за счет расширения площадок в Новосибирске, Ростове и Туле. Количество продаж телемаркетинга увеличилось по сравнению с 2017 годом на 13% и составило 9 млн, при этом конверсия звонков в продажи составила 27%.

В 2018 году был успешно реализован проект «Рестайлинг ФТМ», предусматривающий комплексное повышение эффективности основных телемаркетинговых площадок, включая повышение мотивации персонала, развитие системы обучения и внедрение лучших практик. В результате проекта емкость канала увеличилась на 10% в месяц.

В 2019 году МегаФон планирует запустить новые инициативы по повышению эффективности телемаркетинговых площадок, проект по интеграции систем телемаркетинга и сегментного маркетинга, а также внедрить новую систему мотивации наставников.

18 млн
посетителей

Результаты телемаркетинга в 2018 году:

49 млн
вызовов
пользователей
+48%

35
млн абонентов

услышали наше предложение
+40%

9
млн абонентов

сказали «Да»
+13%

Счастье клиента

Одно из важнейших направлений Стратегии МегаФона – сделать нашего клиента самым счастливым, чтобы он оставался с нами всю жизнь. Для обеспечения высочайшего качества обслуживания мы постоянно развиваем клиентский сервис с использованием современных технологий и предлагаем абонентам персонализированные умные решения, которые учитывают их запросы и интересы.

В 2018 году было запущено обслуживание в мессенджерах, внедрено новое автоматизированное рабочее место для обслуживания обращений по мультимедийным каналам, позволившее повысить эффективность специалистов по мультимедийным каналам и улучшить сервисные показатели для клиентов.

Основные приоритеты развития клиентского сервиса в 2018 году:

01

Автоматизация и развитие digital-каналов, включая мессенджеры, чат-боты и виртуальные помощники.

02

Формирование удобных и простых бизнес-процессов обслуживания.

03

Персонализация каналов, создание удобных интерфейсов и алгоритмов.

04

Быстрое реагирование и решение запросов клиентов.

05

Поддержка воспринимаемого качества сети и продуктов для дальнейшего снижения количества запросов и сокращения сроков решения вопросов.

06

Поддержка и продвижение продуктовых предложений – развитие процессов обслуживания и продаж новых продуктов в контактных центрах и на каналах самообслуживания.



Контактные центры и другие услуги

В 2018 году на номера контактных центров МегаФона поступило 136 млн голосовых обращений, из которых 62% были обслужены в автоматическом режиме. Всего с учетом мультимедийных каналов поступил 151 млн обращений.

Продолжился рост популярности «Личного кабинета» – доля таких обращений в мультимедийной нагрузке контактных центров выросла с 55% в 2017 году до 65% в 2018 году.

В рамках процесса создания единой системы биллинга GreenField в 2018 году была завершена трансформация филиальных контактных центров в Единый контактный центр: все площадки контактного центра были объединены в единую очередь. Для клиентов GreenField и «Легаси» была настроена сквозная приоритизация вызовов.

Среди планов по развитию контактных центров в 2019 году:

- разработка виртуального помощника для операторов центров в целях повышения автоматизации и сокращения времени обслуживания;
- интеграция каналов в социальных сетях и мессенджерах в автоматизированное рабочее место для цифровых каналов, что позволит эффективнее использовать ресурс и повышать сервис для клиентов;
- увеличение объема продаж на входящих звонках;
- создание автоматизированного «Личного кабинета» для операторов и менеджеров, консолидирующего все результаты и помогающего повышать качество работы;
- модернизация программы базового обучения и внедрение системы SuccessFactors (SFera) в развивающее обучение сотрудников контактных центров.



Виртуальный сервис «Елена»

В 2018 году МегаФон продолжил развивать сервис виртуального ассистента «Елена», основанный на технологии распознавания речи. Теперь «Елена» обслуживает клиентов всех филиалов Компании при звонке в контактный центр, в разделе «Поддержка» «Личного кабинета» и приложения «МегаФон», а также при отправке СМС-сообщений.

В отчетном году был значительно расширен круг вопросов, по которым «Елена» оказывает помощь клиентам, уточнена тематика ряда вопросов. Обслуживание «Еленой» было персонализировано: теперь виртуальный помощник обращается к клиенту по имени, знает все о его тарифе, трафике и списании абонентской платы. Также «Елена» стала подбирать персональные предложения, помогать совершать платежи и другие операции.

151 млн
обращений

«Елена» принимает до

350 тыс.

звонков в день

В 2018 году «Елена» была интегрирована с сервисом «Алиса» от Яндекса. Теперь «Алиса» может рассказать абоненту МегаФона о состоянии его счета, о тарифах и многом другом после авторизации по одноразовому паролю.

В настоящее время «Елена» принимает до 350 тыс. звонков и 50 тыс. сообщений в день. Показатели автоматизации в голосовом канале к концу года достигли 63%, а в текстовом – 53%.

Планируется, что в 2019 году «Елена» начнет обслуживать абонентов В2Х-сегмента, будет еще быстрее предоставлять информацию по запросам, а также собирать обратную связь о своей работе.



Личный кабинет

МегаФон предлагает своим клиентам сервис онлайн-самообслуживания «Личный кабинет» на компьютере и смартфоне. «Личным кабинетом» ежемесячно пользуются более 11,4 млн клиентов МегаФона, что более чем на 4 млн превышает показатель 2017 года.

С 2018 года пользователям «Личного кабинета» стали доступны новые функции:

- персональные предложения;
- выпуск виртуальной карты Apple Wallet, Samsung pay или Google pay;
- перевод денежных средств как на счета телефонов, так и на банковские карты;
- подключение недостающих пакетов трафика прямо из раздела остатков;
- доступ к онлайн-детализации расходов за предыдущие месяцы использования услуг связи;
- «Мультиаккаунт» — управление несколькими номерами (до 50 номеров из любых регионов) в одном кабинете без дополнительной авторизации.

В 2019 году МегаФон планирует внедрить новое мобильное приложение с расширенными возможностями и повышенным удобством использования.

50 тыс.
сообщений в день

были обработаны в течение часа

63%
показатель автоматизации

в голосовом канале



На протяжении 2018 года «Личный кабинет» МегаФона являлся лучшим по сравнению с аналогичными сервисами среди операторов «большой тройки»¹.

1. По итогам исследования CSI «большой четверки».



Качество обслуживания в розничной сети

Одним из ключевых каналов обслуживания клиентов МегаФона остается розничная сеть. В 2018 году мы доработали систему обслуживания клиентов с целью автоматизации и ускорения процессов обслуживания и продаж.

Для более эффективного урегулирования вопросов с клиентами без передачи на вторую линию были расширены полномочия директоров салонов связи МегаФон. Количество претензий на качество товара сократилось на 27% по сравнению с 2017 годом.

С 2018 года подключение новых клиентов может производиться с планшета продавца-консультанта, при этом использование автозаполнения анкеты при сканировании паспорта клиента значительно сократило время на процедуру.

Также в прошлом году МегаФон создал федеральную площадку «Центр обработки обращений клиентов» с унифицированным процессом рассмотрения и подготовки ответов на претензии, что обеспечило единое качество и сроки ответов на запросы во всех филиалах.



Социальные сети

Социальные сети являются важным инструментом в развитии имиджа Компании и продвижении ее продуктов, а также востребованным каналом обслуживания.

МегаФон имеет официальные сообщества в социальных сетях «ВКонтакте», Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, «Одноклассники». Кроме того, у Компании функционируют официальные каналы на порталах Mail.ru и «Банки.ру». К концу 2018 года в группах МегаФона в социальных сетях было зарегистрировано более 2,4 млн подписчиков.



В 2018 году салоны МегаФона являлись лидерами среди операторов «большой тройки» по трем основным параметрам оценки: привлекательность салонов, компетентность сотрудников и время ожидания¹.

За 2018 год МегаФон обслужил через социальные сети

171 тыс.
клиентов

90%
обращений

были обработаны в течение часа

96,7%

удовлетворенность сервисом МегаФона в социальных сетях



Защита абонентов от нежелательных сообщений и мошенничества

МегаФон защищает своих клиентов от нежелательных и подозрительных сообщений, которые в том числе могут угрожать их безопасности. Компания руководствуется вступившими в 2014 году в силу поправками в закон «О связи», позволяющими оператору блокировать любые нежелательные рассылки, и внутренними требованиями к СМС-рассылкам. МегаФон использует федеральную систему «Антиспам».

Абонент может сообщить о подозрении в мошенничестве на портале «Безопасное общение», где также можно узнать о схемах мошенничества, способах защиты от них и скачать антивирусное программное обеспечение.

В 2018 году МегаФоном:

Заблокировано
>578 млн
СМС со спамом

Обработано
>20 тыс.
жалоб абонентов
на мошенничество со стороны третьих лиц

Заблокировано
126 тыс.
номеров
по подозрению в мошенничестве

Выявлено
>11 тыс.
интернет-ресурсов

вредоносного ПО для мобильных устройств и установлено уведомление о небезопасности перехода на них

Отправлено
>248 тыс.
СМС-уведомлений
о предположительном заражении мобильных устройств

Аннулирована привязка
~8,5 тыс.
номеров
к аккаунтам социальных сетей, осуществленная мошенническим путем

Обработано
>10 тыс.
жалоб абонентов
на действия вредоносного ПО

1. По данным CSI.

Финансовые результаты

2018 год стал самым успешным для МегаФона и российской телекоммуникационной отрасли по темпам роста выручки за последние пять лет. Благодаря последовательной реализации цифровой стратегии Компании удалось опередить динамику рынка, который вырос в основном благодаря инициативам операторов по снижению агрессивной ценовой конкуренции в 2017 году и устойчивому росту потребления мобильной передачи данных в России.

Консолидированные финансовые показатели в 2016—2018 годах¹

Показатель	2016	2017	2018	2018 / 2017
Выручка, млрд руб.	316,3	321,8	335,5	4,3%
OIBDA ² , млрд руб.	121,1	121,9 ²	124,0 ²	1,8%
Рентабельность OIBDA ² , %	38,3%	37,9%	37,0%	-0,9 п. п.
Чистая прибыль ³ , млрд руб.	28,9	20,5 ³	21,1 ³	2,7%
Рентабельность чистой прибыли	9,1%	6,4%	6,3%	-0,1 п. п.
CAPEX, млрд руб.	65,6	56,0	81,5	45,5%
CAPEX / выручка	20,7%	17,4%	24,3%	6,9 п. п.
Свободный денежный поток для акционеров, млрд руб.	27,7	35,2	4,9	-86,2%
Чистый долг, млрд руб.	196,9	234,5	294,3	25,5%
Чистый долг / OIBDA	1,63x	1,92x	2,37x	0,45 п. п.

1. На основании консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2018 год, прошедшей аудиторскую проверку АО «КПМГ». В результате завершения сделки 9 июня 2018 года по созданию совместного предприятия с АО «Газпромбанк», ООО «Финансовые Инвестиции» и ООО «РТ-Развитие Бизнеса» (дочерней компанией госкорпорации «Ростех») Группа перестала консолидировать финансовую отчетность Mail.Ru Group Limited. В Годовом отчете вся финансовая информация относится к результатам Группы, исключая результаты Mail.Ru. Такие данные ранее были представлены как результаты телеком-сегмента, а сейчас соответствуют результатам продолжающейся деятельности Группы.
2. Показатели OIBDA и рентабельность OIBDA представлены согласно консолидированной финансовой отчетности, с учетом влияния МСФО (IFRS) 15. Без учета влияния МСФО (IFRS) 15 показатели OIBDA и рентабельность OIBDA равны 122 117 млн руб. и 36,4% соответственно. Показатель OIBDA за 2016 год не включает неденежное обесценение гудвилла в размере 3,4 млрд руб., связанное с сегментом бизнеса «Широкополосный интернет».
3. Чистая прибыль представлена согласно консолидированной финансовой отчетности как прибыль от продолжающейся деятельности, то есть с учетом влияния МСФО (IFRS) 15. Без учета влияния МСФО (IFRS) 15 чистая прибыль составила 19 528 млн руб. Чистая прибыль 2017 года скорректирована и исключает влияние неденежного обесценения, связанного с инвестицией в совместное предприятие «Евросеть», в сумме 15,9 млрд руб. Чистая прибыль 2016 года скорректирована и исключает влияние неденежного обесценения гудвилла в размере 3,4 млрд руб., связанное с сегментом бизнеса «Широкополосный интернет».

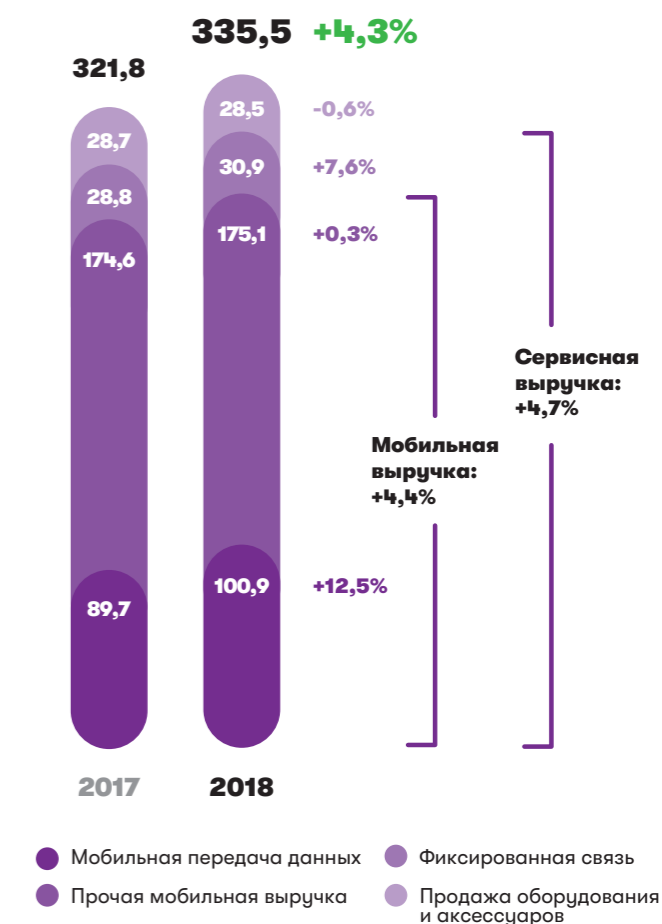
Выручка

В 2018 году выручка МегаФона выросла на 4,3% и достигла 335,5 млрд руб. Сервисная выручка показала положительную динамику во всех сегментах и достигла 307 млрд руб., увеличившись на 4,7%. Выручка от услуг мобильной передачи данных, рост которой составил 12,5% за год, явилась основным фактором роста и принесла 81,4% в рост общей выручки Компании за 2018 год. Выручка, полученная в России, является основной для МегаФона и составляет более 98,5% от общего дохода.

Выручка от услуг мобильной связи выросла за 2018 год на 4,4% и достигла 276,1 млрд руб., при этом доля выручки от мобильной передачи данных составила 36,6%. На рост мобильной выручки повлияла последовательная реализация нашей Стратегии, прежде всего успешное продвижение тарифной линейки «Включайся!», которая была усовершенствована с использованием анализа больших данных путем включения в нее нового тарифного плана «Включайся! Смотри+», а также тарифной линейки для клиентов B2X «Управляй!». Маркетинговые инициативы позитивно повлияли на рост трафика от передачи данных с притоком подписок на тарифы «Включайся!». Также позитивное влияние на выручку оказал единовременный рост потребления мобильных услуг, прежде всего мобильного трафика, во время проведения чемпионата мира по футболу, который стал самым «мобильным» событием за всю историю массовых спортивных мероприятий. За все время чемпионата болельщики на стадионах и в фан-зонах в городах, где проходили матчи, проговорили более 34 млн мин., что эквивалентно тому, чтобы один абонент разговаривал непрерывно более 65 лет. Общий интернет-трафик превысил 500 ТБ.

Выручка от дополнительных услуг, включая выручку от цифровых продуктов и сервисов, таких как мобильные финансы и МегаФон ТВ, в течение года показала положительную динамику, также повлияв на рост выручки от услуг мобильной передачи данных. В 2018 году выручка от дополнительных услуг выросла на 9,1% по сравнению с 2017 годом в результате пересмотра ценовой политики после проведения многофакторного анализа рынка и стоимости нашего портфеля услуг.

Динамика выручки в 2017—2018 годах, млрд руб.⁴



Доля выручки от мобильной передачи данных в мобильной выручке:

36,6%

4. Динамика указана для значений в млн руб. и из-за эффекта округления может незначительно отличаться от динамики на основе данных, приведенных в инфографике.

Выручка от услуг фиксированной связи за 2018 год выросла на 7,6%, до 30,9 млрд руб. Свой вклад в рост выручки в части фиксированной связи внесло развертывание телеком-инфраструктуры в рамках чемпионата мира по футболу, а также реализация проектов по развитию цифровой экономики в России, таких как «Безопасный город» и другие государственные контракты в области информационно-коммуникационных технологий.

Выручка от продаж оборудования и аксессуаров несколько снизилась в 2018 году и составила 28,5 млрд руб., что на 0,6% ниже показателя 2017 года. К концу года рост возобновился, показав отличный результат — в IV квартале 2018 года продажи выросли на 14,3% по отношению к аналогичному периоду прошлого года.

OIBDA

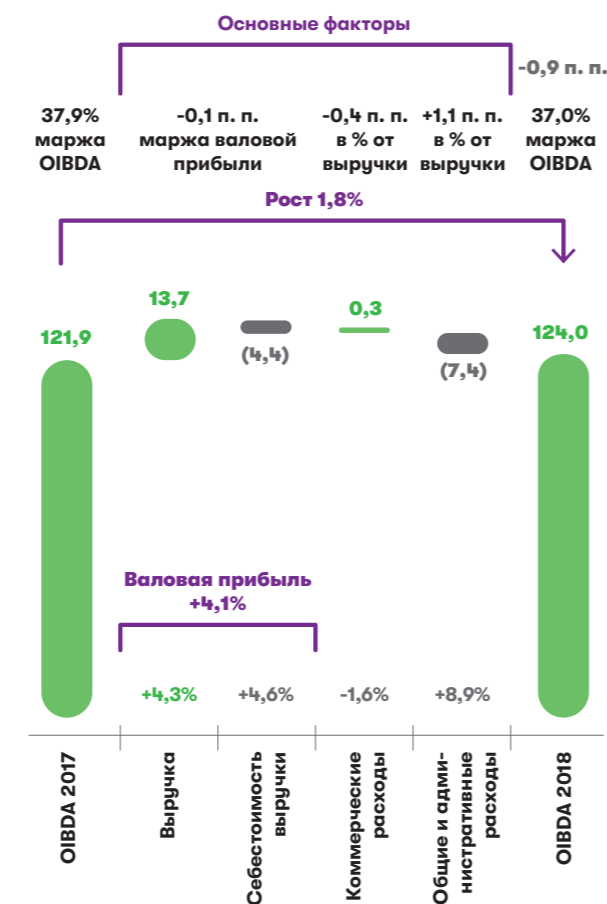
Показатель OIBDA в 2018 году вырос на 1,8% по сравнению с 2017 годом, до 124,0 млрд руб. в соответствии с нашим прогнозом, а рентабельность OIBDA в 2018 году снизилась на 0,9 п. п., до 37,0%. Данный результат включает в себя положительный эффект от применения нового международного стандарта учета МСФО (IFRS) 15, без учета которого показатель OIBDA вырос на 0,2%, до 122,1 млрд руб., при этом рентабельность OIBDA снизилась на 1,5 п. п., до 36,4%.

Основными сдерживающими факторами, которые отразились на данной динамике OIBDA, стало увеличение общих и административных расходов на 8,9% в 2018 году, в основном вследствие увеличения ежегодной платы за использование в России радиочастотного спектра в результате пересмотра тарифов регулятором во второй половине 2018 года, а также роста расходов на персонал в связи с увеличением штата высококвалифицированных сотрудников, привлекаемых для реализации нашей Стратегии, и проведением индексации заработной платы. Дополнительно сдерживающее влияние оказали расходы на рекламу и новые маркетинговые инициативы, которые выросли на 24,3% в 2018 году.

Рентабельность OIBDA снизилась в связи с более слабым относительным ростом OIBDA по сравнению с увеличением выручки из-за роста указанных выше расходов.

Такой рост произошел благодаря продажам комплектов оборудования и услуг связи в рамках маркетинговых инициатив в конце года, таких как «Снова в школу», «Гигатека» и «Купи один смартфон Samsung, получи еще один бесплатно», и увеличению выручки от продажи новой модели смартфона Honor, а также недавно вышедших на рынок моделей смартфонов Samsung, Xiaomi и Apple. Тем не менее рост был недостаточным, чтобы компенсировать влияние от закрытия ряда салонов связи в течение года согласно нашей Стратегии, хотя их число немного выросло на конец отчетного периода.

Основные факторы, повлиявшие на показатель OIBDA в 2018 году, млрд руб.



Чистая прибыль

Чистая прибыль за 2018 год выросла на 2,7% по сравнению с 2017 годом¹, до 21,1 млрд руб. При этом, без учета влияния МСФО (IFRS) 15, показатель снизился на 4,8%, до 19,5 млрд руб., а рентабельность чистой прибыли составила 6,3 и 5,8% соответственно. Динамика в основном объясняется снижением OIBDA, увеличением амортизации нематериальных активов (в первую очередь радиочастот и программного обеспечения, приобретенных за последний год), ростом финансовых расходов, связанных с ростом корпоративного долга. Снижение показателя было частично компенсировано доходом от курсовых разниц, полученным в результате своевременного управления валютными рисками.

Чистая прибыль выросла в 2018 году до

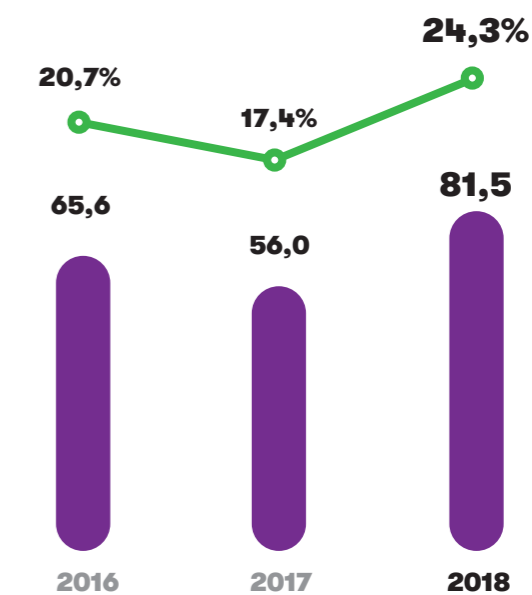
21,1
млрд руб.
+2,7%

Капитальные затраты и свободный денежный поток

В 2018 году CAPEX был существенно расширен и достиг 81,5 млрд руб., увеличившись на 45,5% по сравнению с 2017 годом. Капитальные затраты были в основном направлены на продолжение модернизации и повышение устойчивости нашей сети, дальнейшее развертывание сетей LTE и LTE Advanced, развитие единой биллинговой платформы, а также внедрение инициатив, направленных на повышение качества услуг и развитие клиентского опыта. Помимо перечисленных инвестиционных программ на рост CAPEX также существенно повлияла закупка оборудования и программного обеспечения для хранения данных, необходимого для исполнения обязательств по «закону Яровой», вступившему в силу 1 июля 2018 года.

Свободный денежный поток для акционеров за 2018 год снизился на 86,2% по сравнению с прошлым годом, до 4,9 млрд руб., в связи со значительным увеличением CAPEX и одновременным снижением операционного денежного потока.

Капитальные затраты в 2016–2018 годах, млрд руб.



● Капитальные затраты, млрд руб. ● Процент от выручки, %

1. Чистая прибыль 2017 года скорректирована, чтобы исключить влияние неденежного обесценения, связанного с инвестицией в совместное предприятие «Евросеть», в сумме 15,9 млрд руб.

Ликвидность и финансовая устойчивость

В конце 2018 года МегаФон располагал достаточной ликвидностью и комфортным уровнем долговой нагрузки. Компания имеет диверсифицированный доступ к источникам финансирования и поддержку наших финансовых партнеров. Чистый долг в 2018 году вырос на 25,5%, до 294,3 млрд руб., по сравнению с 234,5 млрд руб. в 2017 году. Увеличение связано с привлечением заемных средств для финансирования выкупа обыкновенных акций и ГДР в соответствии с программой приобретения, объявленной в июле и завершившейся в августе 2018 года, а также направлением денежных средств на оплату капитальных и операционных затрат в конце года. По состоянию на 31 декабря 2018 года соотношение чистого долга к OIBDA составило 2,37 по сравнению с 1,92 в 2017 году, при этом оставаясь на комфортном для Компании уровне.

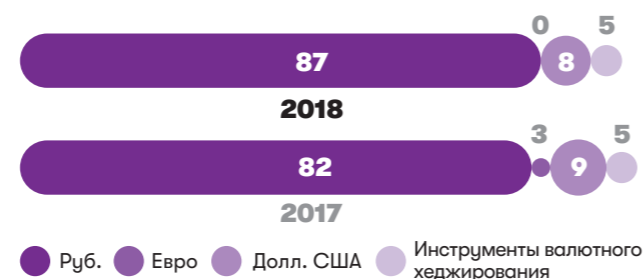
Вместе с тем МегаФон продолжает уделять пристальное внимание контролю валютных рисков. На конец 2018 года 54% доступных денежных средств и их эквивалентов хранилось в долларах США, 20% — в евро, 14% — в гонконгских долларах и только 13% — в рублях с целью снижения рисков существенной девальвации наших валютных обязательств. Мы пристально отслеживаем все происходящие изменения на валютном рынке и своевременно предпринимаем необходимые меры для смягчения любых неблагоприятных воздействий.

Структура долга на 31 декабря 2018 года

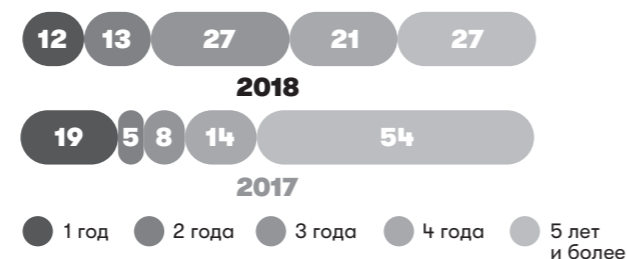
По инструментам, %



По валютам, %



По срокам погашения, %



МегаФон продолжает поддерживать в структуре портфеля долговых обязательств преимущественную долю рублевых кредитов. На 31 декабря 2018 года 87% портфеля было представлено обязательствами в рублевом эквиваленте, что обеспечивается сочетанием традиционных кредитов и финансированием под покупку оборудования, выраженным в российских рублях, а также программ хеджирования. При этом 48% долгового портфеля имеет срок погашения от четырех лет и более.

В феврале 2018 года МегаФон разместил биржевые трехлетние рублевые облигации серии ВО-001Р-04 совокупной номинальной стоимостью 20 млрд руб. Ставка купонного дохода была установлена в размере 7,2% с выплатами раз в полгода.

В марте 2018 года Компания полностью погасила биржевые рублевые облигации серии 06 и 07 совокупной номинальной стоимостью 20 млрд руб.: первоначально данные облигации были выпущены в марте 2013 года со сроком обращения десять лет и ставкой купонного дохода 8%, которая подлежала пересмотру через пять лет, при этом Компания имела право погасить облигации в последний день периода, в котором указанная ставка купона была определена. МегаФон воспользовался правом и погасил указанные облигации.

В августе 2018 года МегаФон привлек рублевые кредиты на общую сумму 66 млрд руб. по фиксированной ставке на срок от одного до пяти лет для финансирования корпоративных потребностей и реализации программы приобретения акций и ГДР у миноритарных акционеров, объявленной в июле 2018 года.

В октябре 2018 года МегаФон подписал договор об открытии новой кредитной линии на 150 млн евро со сроком погашения восемь с половиной лет с банком группы ING под гарантию финского экспортного кредитного агентства Finnvera, которую планируется использовать для финансирования закупки оборудования фиксированной и мобильной связи, программного обеспечения и соответствующих услуг у Nokia Solutions and Networks Oy (NSN), одного из ведущих мировых поставщиков решений для сетей связи.

Новые стандарты учета

С 2018 года МегаФон применяет новые международные стандарты учета МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» и МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты». Применение МСФО (IFRS) 9 существенно не повлияло на нашу финансовую отчетность. Основным влиянием перехода на МСФО (IFRS) 15 для нас стала капитализация расходов, связанных с привлечением клиентов, что привело в 2018 году к увеличению чистой прибыли на 1,5 млрд руб. за вычетом налога 385 млн руб. Мы перешли на МСФО (IFRS) 15 с использованием ретроспективного модифицированного метода, в соответствии с которым увеличили наши отложенные расходы на 1,7 млрд руб. и входящее сальдо нераспределенной прибыли на 1,4 млрд руб. за вычетом суммы налога.

Управление рисками

Управляемое принятие рисков

Применяемая МегаФонем система управления рисками опирается на лучшие международные и национальные стандарты и практики, чтобы способствовать успешной реализации стратегии Компании. МегаФон постоянно развивает культуру управления рисками, в основе которой лежат риск-ориентированное мышление сотрудников при принятии решений и учет рисков в бизнес-процессах и проектах, обучение сотрудников и «тон сверху» от руководства о важности управления рисками.

Необходимым условием поддержания устойчивого роста и прибыльности Компании является учет рисков, неизбежных при ведении бизнеса, и эффективное управление ими. Риски могут быть обусловлены как макроэкономическими, отраслевыми, рыночными факторами, так и специфическими факторами, присущими Компании, и способны влиять на ее стратегию и видение.

Компания непрерывно работает над выявлением и оценкой рисков, и в тех случаях, где это возможно, воздействует на них. Если риски находятся вне зоны контроля Компании, МегаФон стремится минимизировать негативные эффекты.

Руководство Компании при поддержке Совета директоров и команды управления рисками отвечает за разработку, внедрение и эффективное функционирование системы управления рисками. Аудиторский комитет Совета директоров регулярно рассматривает отчеты по рискам и возможностям, вопросы развития системы управления рисками, а также дает рекомендации по вопросам дальнейшего развития.

Стратегия управления рисками предполагает:

- постоянную адаптацию управления рисками к изменениям бизнеса;
- развитие моделей оценки рисков с целью повышения точности данных как основы для принятия решений;
- совершенствование идентификации рисков;
- адаптацию риск-аппетита для реализации стратегии Компании и установления баланса между рисками и возможностями;
- постоянный поиск бизнес-возможностей и вариантов трансформации угроз в возможности;
- улучшение коммуникаций в процессе управления рисками;
- регулярное обучение сотрудников;
- совершенствование внутренней отчетности по рискам.

Руководители Компании в обязательном порядке проходят курс по управлению рисками, который также доступен для всех сотрудников МегаФона.

В процессе развития риск-ориентированной культуры внутри Компании уделяется особое 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

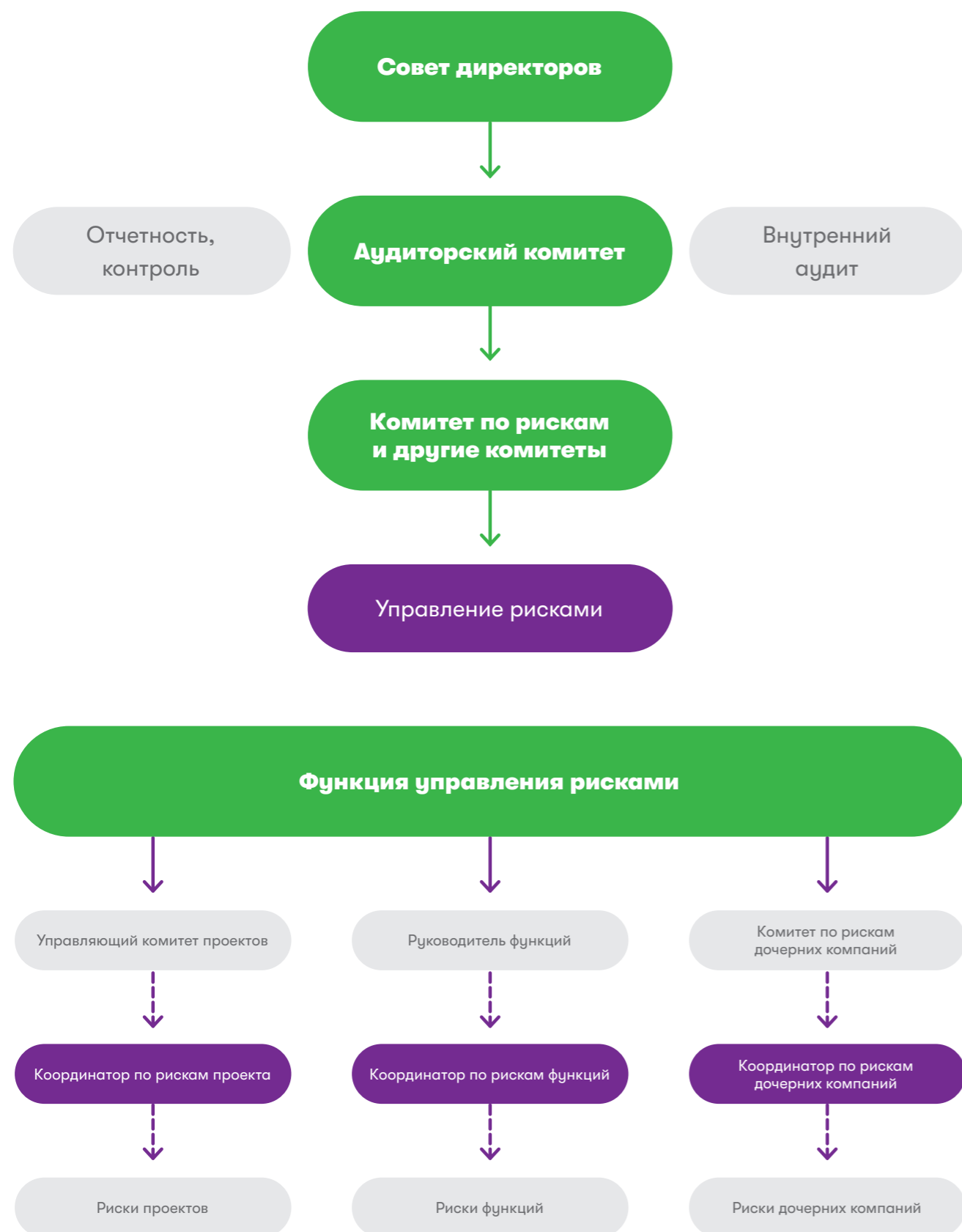
Управление рисками является частью обязанностей сотрудников МегаФона. Поощряется своевременное предоставление информации о рисках, а сами риски рассматриваются как возможность для совершенствования Компании.

03

Компетенции

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

Структура управления рисками



Развитие системы управления рисками в 2018 году

В 2018 году обновлены регулирующие документы по управлению рисками. В методологии актуализирован подход к оценке и рассмотрению рисков. Базовые элементы системы управления рисками (цели, принципы, участники и стратегия) выделены в Политику по управлению рисками для улучшения коммуникаций. Также были назначены координаторы по рискам в основных функциональных направлениях для проактивного взаимодействия.

Компания продолжила использовать автоматизированное решение для учета и анализа рисков Oracle Hyperion RiskCom, в результате чего повысилась наглядность, удобство и скорость работы.

Компания продолжает фокусироваться на киберрисках. В 2018 году Комитетом по информационной безопасности были рассмотрены вопросы, связанные с реализацией стратегии информационной безопасности, выявлением киберугроз, обеспечением требований законодательства, повышением качества работы с данными.

Компания продолжает совершенствовать систему управления непрерывностью бизнеса (Business Continuity Management – BCM), основными задачами которой является обеспечение единого подхода к непрерывности бизнеса, к процедуре пересмотра критичности и класса надежности услуг и их резервированию в целях обеспечения реализации стратегии Компании и минимизации репутационных и финансовых потерь в случае кризисной ситуации.

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. Среди них – геополитические, макроэкономические, стратегические, операционные, регуляторные (включая риски соответствия международным нормам) и финансовые риски.

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.	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 потенциальное введение новых санкций, особенно в отношении основных акционеров, или расширение существующих санкций может иметь негативное влияние на операционную деятельность Компании.
Стратегические риски		
Угроза бизнесу со стороны новых игроков и бизнес-моделей	Индустрия связи и цифровая индустрия быстро меняются, игроки заходят на непрофильные для них рынки (например, банки создают телеком-операторов, а телеком-операторы развивают банковские продукты), инновационные циклы ускоряются. Профиль потребления телекоммуникационных услуг меняется: характерной тенденцией в настоящее время является «цифровизация» абонентов: происходит бурный рост спроса на мобильную передачу данных, увеличивается использование OTT-сервисов, растет проникновение смартфонов. Неспособность предвидеть и быстро адаптироваться к постоянным технологическим изменениям, изменениям в предпочтениях клиентов, предлагать им высокотехнологичные инновационные продукты, реализовывать современные бизнес-модели может привести к потере конкурентоспособности, невозможности удерживать клиентов и привлекать новых.	МегаФон продолжает реализацию своей стратегии развития по превращению в компанию интегрированных цифровых коммуникаций, предлагая современные цифровые решения. Компания осваивает новые технологии, продолжает развивать партнерства, трансформирует внутренние процессы для ускорения работы с инновациями и запуска новых продуктов и решений, непрерывно инвестирует в инновации для повышения лидерства и конкурентоспособности в различных сегментах и рынках, на которых она работает.
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 негативный эффект 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 рассматриваемых компаний (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	Описание рисков	Описание мер по управлению рисками
Операционные риски		
Риск роста конкуренции	Мобильная связь является одним из наиболее развитых сегментов телекоммуникационного рынка России. Высокий уровень проникновения мобильной связи уже привел к ужесточению конкурентной борьбы за удержание существующих и привлечение новых абонентов. Таким образом, конкуренция является одним из важнейших факторов, которые продолжают 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 принимает широкий спектр мер для укрепления конкурентных преимуществ, включая внедрение передовых технологий, развитие партнерств, разработку новых продуктов и развитие инновационной инфраструктуры.
Риск снижения качества предоставляемых сервисов	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 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 структуре Компании существует выделенное подразделение, задачей которого является предотвращение фактов мошенничества, недопущение связанных с ним финансовых и имиджевых потерь, а также защита клиентов компании от мошенничества. Для этих целей используется ряд специализированных автоматизированных решений по борьбе с мошенничеством. Контроль наиболее критичных видов мошенничества осуществляется в режиме 24/7.
Киберриски	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.	Для минимизации налоговых рисков в части трансфертного ценообразования МегаФон внедрил и продолжает совершенствовать внутренние процедуры, направленные на соблюдение требований законодательства о трансфертном ценообразовании, проводит работу по мониторингу соответствия применяемых в сделках с взаимозависимыми лицами цен рыночному уровню, по выявлению сделок, являющихся контролируемыми в соответствии с Налоговым кодексом Российской Федерации. Кроме того, в рамках группы компаний МегаФон 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 соответствии с Федеральным законом от 24 ноября 2014 года № 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)» 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.
Риск отзыва, приостановки или непродления лицензий	Отзыв, приостановка или непродление лицензий могут иметь значительный негативный эффект. Кроме того, Компания использует ресурсы, которые считаются ограниченными, в том числе частотный спектр и номерная 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.
Оборот данных	В настоящее время ведется разработка многочисленных проектов нормативных правовых актов в сфере регулирования оборота данных. В последнее время был разработан ряд спорных законопроектных: об информационном обмене операторов связи с банками (сведения об абонентах), об обороте больших данных (большие пользовательские данные), общедоступных данных (данные, доступные неопределенному кругу лиц в интернете). Возможное принятие данных проектов с большой вероятностью снизит перспективы роста выручки от развития технологических продуктов.	Компания осуществляет мониторинг потенциальных законодательных инициатив. По мнению Компании, указанные инициативы должны тщательно прорабатываться и обсуждаться совместно с отраслевым сообществом, мнение которого должно учитываться при их принятии. Представители Компании принимают участие в разработке концепции развития оборота данных, которая ляжет в основу дальнейшего нормативного регулирования отрасли.

Риски	Описание рисков	Описание мер по управлению рисками
Регуляторные риски		
Изменение порядка блокировки запрещенных интернет-ресурсов, блокировка на трансграничных переходах	Органы государственной власти предлагают изменить порядок блокировки запрещенных интернет-ресурсов и обязать операторов устанавливать в своей сети программно-технические средства противодействия угрозам, которые фактически не принадлежат оператору связи. Законодательная инициатива в случае ее принятия обеспечит блокировку запрещенных интернет-ресурсов и установку правил маршрутизации со стороны регулятора для всего российского трафика.	МегаФон будет внимательно отслеживать продвижение проекта и принимать активное участие в его обсуждениях.
Риски, связанные с установлением минимальных показателей качества связи	В последнее время наметилась тенденция к изменению позиции органов государственной власти в части установления минимальных требований к параметрам качества оказываемых услуг связи в среднесрочной перспективе. 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, заметно выросла. Тем не менее, по мнению Компании, она сможет обеспечить соответствие своих услуг таким минимальным показателям.
Риски, связанные с развитием 5G	Государством и участниками отрасли прорабатываются различные сценарии развития технологии 5G. Для коммерческого запуска технологии 5G потребуется принятие масштабного комплекса нормативных правовых требований. Неопределенность в отношении выбора сценария и природы сопутствующих законодательных требований несет в себе риски.	Стандарт 5G позволит снизить затраты МегаФона, одновременно предоставив пользователям принципиально новый набор услуг. Компания принимает активное участие в обсуждении сценариев развития технологии связи пятого поколения и будет принимать участие в принятии нормативных требований. Мы отслеживаем все инициативы, связанные с технологией 5G.
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. 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		
Риск изменения процентных ставок	<p>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.</p> <p>Кроме того, если по кредитным обязательствам применяется плавающая ставка, существует риск изменения стоимости обслуживания такого долга.</p>	<p>В настоящее время Компания обладает высоким кредитным рейтингом, что позволяет привлекать денежные средства на наиболее выгодных условиях из доступных на рынке.</p> <p>Большая часть кредитного портфеля Компании состоит из долгосрочных обязательств, предоставленных по привлекательным ставкам. Порядка 90% 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.</p>
Риск отрицательного влияния изменения валютного курса	<p>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 к изменению валютного курса.</p>	<p>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.</p>
Кредитный риск	<p>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.</p>	<p>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.</p>

Риски	Описание рисков	Описание мер по управлению рисками
Финансовые риски		
Риск снижения или отсутствия приемлемых кредитных рейтингов	<p>Кредитные рейтинги МегаФона зависят от странных 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.</p>	<p>На момент выхода данного 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 со стабильными 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.</p>
Риск ликвидности	<p>Ухудшение доступа российских компаний к западным рынкам капитала и высокий уровень ключевой ставки ограничивают доступ МегаФона к капиталу и влияют на стоимость заемных средств.</p> <p>Дополнительные санкции могут привести к ограничению определенных операций.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>

Устойчивое развитие

Подход к устойчивому развитию

МегаФон понимает устойчивое развитие как обеспечение положительного влияния своей деятельности на качество жизни людей.

Мы стремимся не только достигать выдающихся результатов в бизнесе, но и вносить посильный вклад в социальное и экономическое развитие общества. Соблюдение баланса коммерческих, социальных и экологических интересов является важным элементом нашей Стратегии.

Устойчивое развитие Компании 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. Стратегическое руководство в области устойчивого развития осуществляется Генеральным директором, Правлением и Советом директоров МегаФона.

В части устойчивого развития МегаФон руководствуется лучшими практиками, международными правилами и стандартами, в том числе Глобальным договором ООН и Социальной хартией российского бизнеса.

Отчетность в области устойчивого развития является частью Годового отчета Компании и ориентирована на международные стандарты – Руководство по социальной ответственности (ISO 26000) и рекомендации стандарта Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития (GRI).



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

МегаФон стремится вносить свой вклад в достижение следующих целей устойчивого развития ООН:



Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Важным условием для реализации нашей Стратегии устойчивого развития является выстраивание эффективного взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами, основанного на принципах партнерства, равенства и уважения.

В том числе в рамках подготовки отчетности Компания регулярно опрашивает заинтересованные стороны, определяя список тем, ключевых для раскрытия.



Управление персоналом

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

Наша команда в цифрах

По состоянию на 31 декабря 2018 года списочная численность сотрудников МегаФона составила 40 529 человек, что на 3,6% больше, чем в прошлом году. В Компании работают специалисты самых разных возрастных категорий, около 50% наших сотрудников относятся к возрастной категории 26–35 лет. В силу высокотехнологичной и инновационной направленности нашей деятельности большинство наших сотрудников имеют высшее образование.

МегаФон предоставляет равные возможности для мужчин и женщин. При найме и продвижении сотрудников оцениваются прежде всего их профессионализм, лидерские качества, ориентация на результат и умение работать в команде. Доля женщин в списочной численности персонала МегаФона составляет 57,2%.

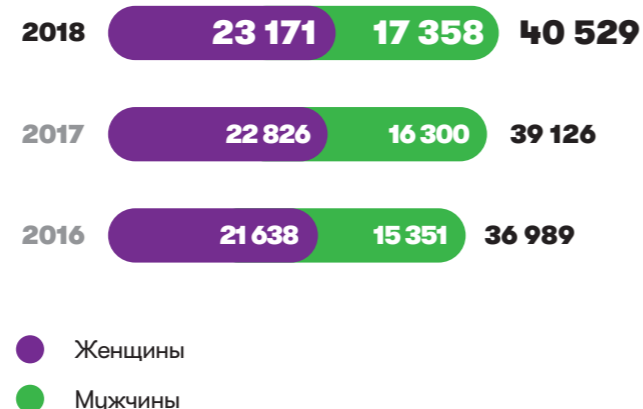
Списочная численность сотрудников с разбивкой по возрастным группам, чел.

Возраст	2016	2017	2018
18–25 лет	10 088	10 831	11 341
26–35 лет	19 560	20 083	20 235
36–45 лет	5 567	6 188	6 722
46–55 лет	1 372	1 540	1 669
Более 55 лет	402	484	507

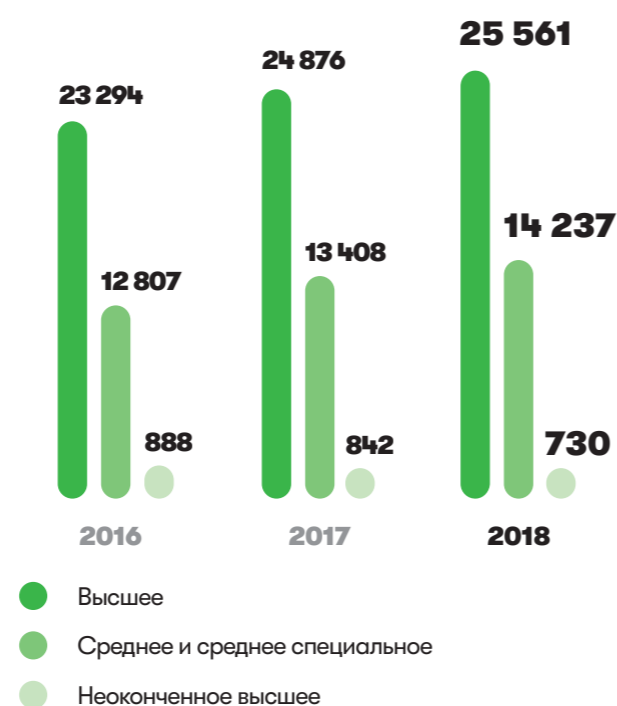
40 529
чел.

списочная численность сотрудников МегаФона

Списочная численность сотрудников с разбивкой по полу, чел.



Списочная численность сотрудников с разбивкой по уровню образования, чел.



Автоматизация HR-процессов

В 2018 году МегаФон продолжил автоматизацию функции управления персоналом. Важным событием стал запуск системы SFera, которая объединяет ресурсы, процессы, знания и компетенции и может ускорить внутренние HR-процессы в Компании, сделать их удобными и прозрачными. SFera станет единой точкой входа и незаменимым помощником в развитии, обучении, целеполагании и других аспектах управления персоналом.



Привлечение сотрудников

Профессиональная команда МегаФона – главный актив и основное конкурентное преимущество Компании. Мы постоянно работаем над привлечением и удержанием наиболее талантливых специалистов, создавая уникальные возможности карьерного роста и личностного развития, постоянно анализируем, какие ресурсы и компетенции потребуются Компании в будущем, чтобы обеспечить их своевременное наличие.



Согласно рейтингу Universum, ИТ-студенты выбрали МегаФон самой привлекательной компанией в сфере телекоммуникаций в 2018 году.



Цифровые таланты

МегаФон принимает активное участие в создании национального кадрового потенциала технических специалистов. Стратегия развития цифровых талантов МегаФона направлена на поиск и поддержку перспективных специалистов, развитие digital-компетенций и организацию дополнительного обучения в сфере программирования, машинного обучения, разработки пользовательских интерфейсов.

В 2018 году МегаФон разработал и реализовал комплексную программу по привлечению и развитию цифровых талантов по всей России, начиная от талантливых школьников, студентов и профессионалов с охватом более 5 млн участников.

В 2018 году МегаФон разработал и реализовал программу по привлечению и развитию цифровых талантов

>5

МЛН УЧАСТНИКОВ

Среди образовательных проектов в 2018 году:

- кейс-чемпионаты, мастер-классы и воркшопы по аналитике больших данных в образовательном центре «Сириус»;
- digital-кампус по IoT и разработке новых продуктов в детском лагере «Орленок»;
- курсы по машинному обучению совместно с Mail.Ru Group, технопарками «Сколково» и «Иннополис»;
- зимняя и летняя школа для студентов по развитию аналитических навыков в партнерстве с компанией Changellenge;
- школа «Мегастар» в Хабаровске.

01

В 2018 году мы продолжили программу профессиональных стажировок и подготовки молодых специалистов по всей России, предоставляя возможность лучшим студентам ведущих вузов решать реальные бизнес-кейсы и реализовывать идеи в направлении Big Data, разработки, аналитики, цифровых сервисов, UX/UI дизайна. По итогам 2018 года стажировку в компании прошли 140 студентов из ведущих вузов России, 33 из которых по итогам стажировки стали сотрудниками МегаФона.

02

В октябре 2018 года МегаФон запустил марафон хакатонов MegaDataHack – серию офлайн- и онлайн-соревнований в российских региональных центрах по созданию новых цифровых сервисов с общим призовым фондом более 3 млн руб. Мероприятие объединило 2,6 тыс. участников, а общий охват разработчиков и ИТ-специалистов составил около 650 тыс. человек.

03

В январе 2018 года был запущен проект «Встречи со смыслом» с целью развития действующих сотрудников и привлечения потенциальных. Прошло 14 встреч с известными экспертами в самых различных областях с общим количеством участников 12 тыс. человек.

04

В 2018 году московский офис МегаФона стал площадкой для общения профессиональных сообществ Data Science, разработчиков, дизайнеров и врачей. За 2018 год прошло 17 профессиональных митапов с общим количеством участников 2,7 тыс. человек.

Понимая важность создания национального кадрового потенциала технических специалистов, мы последовательно реализуем инициативы в поддержку ведущих технических вузов, открываем возможности для прохождения практики в Компании для талантливых студентов и помогаем развитию сотрудников ИТ-профессий. В 2018 году мы провели более 150 различных мероприятий по всей России, по итогам которых на работу в МегаФон пригласили 87 специалистов.

>150

мероприятий по всей России

Удержание и мотивация сотрудников

МегаФон стремится создавать благоприятные условия для профессионального и личностного 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 состоит из денежных и нематериальных элементов, от премий и социальных выплат до реализации развивающих программ, проведения конкурсов мастерства, вручения наград и премий за профессионализм.

Материальное вознаграждение

При определении подходов к оплате труда мы руководствуемся принципами сопоставимости окладов с рыночными и внутрикорпоративными уровнями.

В 2018 году МегаФон продолжил практику программы долгосрочного премирования топ-менеджмента. Программа премирования предполагает присвоение вознаграждения определенному количеству топ-менеджеров МегаФона в зависимости от результатов деятельности Компании за три финансовых года. Это позволит сфокусироваться на реализации стратегии Компании в долгосрочной перспективе.



Организация команды и схема мотивации сотрудников МегаФона стали одним из главных факторов успешной реализации проекта по телекоммуникационной поддержке чемпионата мира по футболу – 2018.

Признание

Мы ценим своих сотрудников, стараемся отмечать их успехи и мотивировать на новые достижения. В 2018 году мы модифицировали существующую систему признания и создали единый онлайн-ресурс Pro ПРИЗнание, где каждый сотрудник может ознакомиться со всеми существующими номинациями, рейтингами и победителями.

Основные направления в системе признания сотрудников

Поощрения в течение года

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

Награды от Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации

Ведомственные награды от министерства могут получить сотрудники, проработавшие в отрасли связи более десяти лет и внесшие вклад в развитие Компании. В 2018 году такие награды получили более 240 человек, из которых более 50 человек – «Почетные радисты» и десять – «Мастера связи».

Мотивационные конкурсы среди сотрудников

В 2018 году к конкурсам «МегаКонсультант» для продавцов-консультантов и «Жизнь в стиле МегаФон» для поощрения сотрудников, наиболее ярко воплощающих ценности Компании в своей работе, добавились новые номинации – «Проект года», где выбирается лучший проект в основных функциональных направлениях компании, «Лучшая бизнес-идея» для сотрудников, которые предложили лучшие digital-идеи для развития бизнеса.

Проектное премирование в рамках федеральных проектов

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

В 2018 году руководители поощрили

>4 тыс.

сотрудников

>240

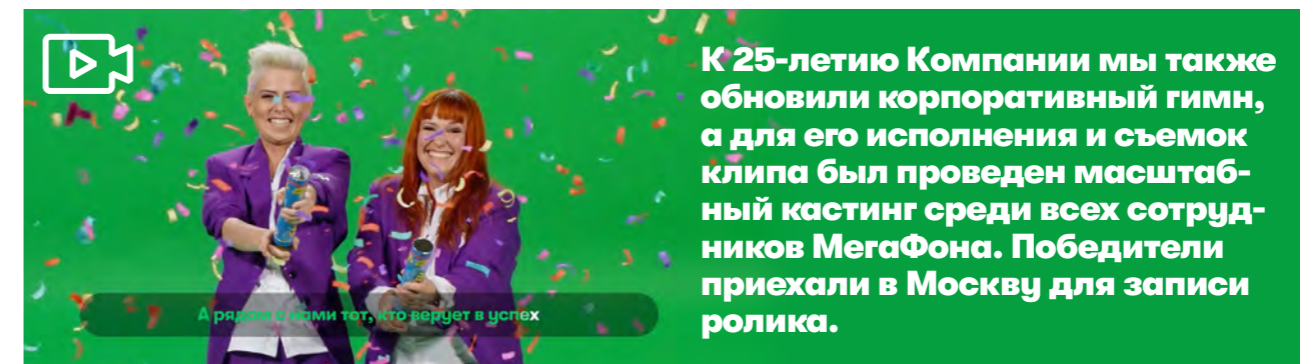
наград

от Минкомсвязи России за 2018 год

Корпоративная культура

В 2018 году МегаФон отметил свой 25-летний юбилей. Это событие было интегрировано в летнее корпоративное мероприятие с рядом вовлекающих активностей для персонала, среди которых – флэшмоб «приходи в зеленом», когда сотрудники по всей стране приходят в офис в зеленой одежде.

В 2018 году МегаФон продолжил развивать культуру спорта и достижения высоких спортивных целей. Более двухсот сотрудников Компании приняли участие более чем в 20 профессиональных корпоративных турнирах по футболу, баскетболу, хоккею, волейболу и настольному теннису. Футбольная команда МегаФона заняла первое место среди корпоративных команд в «Лиге чемпионов бизнеса».



К 25-летию Компании мы также обновили корпоративный гимн, а для его исполнения и съемок клипа был проведен масштабный кастинг среди всех сотрудников МегаФона. Победители приехали в Москву для записи ролика.

Внутренние коммуникации

Система внутренних коммуникаций играет ключевую роль в развитии нашей Компании. Нам важно, чтобы каждый член нашей команды во всех регионах присутствия МегаФона имел четкое понимание ключевых проектов Компании. Мы активно используем инструменты, которые демонстрируют цифровые возможности МегаФона и помогают развивать нашим сотрудникам.

Стремясь стать яркой и динамичной компанией как для клиентов, так и для сотрудников, мы кардинально поменяли стиль, тональность и скорость коммуникаций, сделав их более экспериментальными и смелыми.

В 2018 году мы продолжили интенсивно использовать формат удаленных трансляций, позволяющих подключать сотрудников филиалов и дочерних компаний. Теперь наши сотрудники могут получать прямой доступ к встречам с руководством в специально оборудованных зонах, со своего компьютера, мобильного телефона или из любой переговорной комнаты. Формат прямых трансляций также используется в рамках проекта «Встречи со смыслом», где сотрудники из любого региона страны могут услышать выступление приглашенных спикеров на тему современных трендов в digital-индустрии.

Мы стремимся вовлекать в коммуникации самих сотрудников Компании, в том числе и топ-менеджеров, создавая открытое и неформальное общение вне зависимости от должностей.

В течение 2018 года мы продолжали развивать систему внутренних коммуникаций, обеспечивая поддержку крупных федеральных проектов МегаФона, масштабных трансформационных процессов и федеральных кампаний.

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

Среди наших приоритетов на 2019 год – максимальная цифровизация всех медийных площадок, усиление горизонтальных коммуникаций, развитие социальных коммуникаций и еще большее вовлечение сотрудников в создание контента.

Обучение и профессиональное развитие

Внутреннее обучение

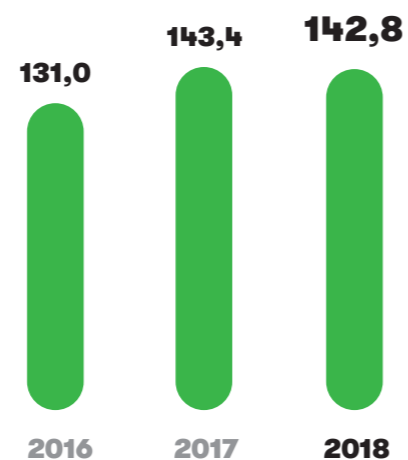
В 2018 году МегаФон продолжил совершенствовать подходы к обучению и развитию сотрудников. Основные акценты в обучении персонала были сделаны на формировании новых бизнес-процессов, развитии управленческих навыков руководителей на основе модели компетенций, создании новых продуктов на основе новейших технологий и современных подходов в области развития и обучения.

Крупнейшая образовательная инициатива МегаФона – корпоративный университет МегаАкадемия, в центрах компетенций которой сотрудники и руководители проходят обучение с помощью тренеров. Все продукты МегаАкадемии проходят сертификацию у руководителя по методологии и новым исследованиям, а тренеры – супервизию для допуска к проведению программ.

Количество курсов, пройденных сотрудниками в рамках внутреннего обучения в 2018 году, тыс. шт.



Расходы на обучение персонала, млн руб.



Количество программ, проведенных в 2018 году, шт.

Вид программ	шт.
Вебинары	1 145
Тренинги и мастер-классы	2 251
Коучинги	27
Модерации, ретроспективы, стратегические сессии	176
Всего:	3 599

3 599
программ

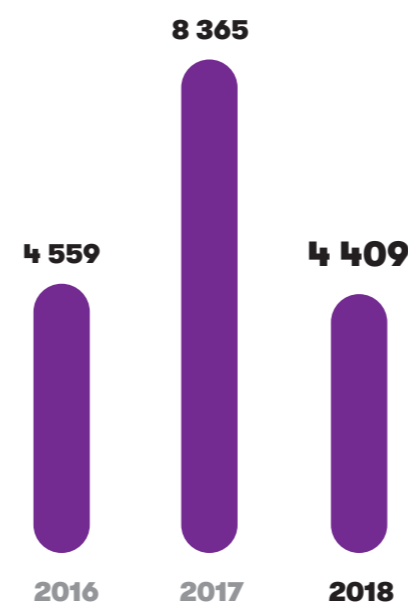
Программы для адаптации и наставничества

В 2018 году был выстроен новый процесс адаптации для новых сотрудников. В Компании регулярно проводятся welcome-курсы нового формата с участием топ-менеджеров, сотрудники подразделений рассказывают о своей работе в формате часовых встреч. Мы автоматизировали регулярную обратную связь HR с новыми сотрудниками во время всего периода адаптации, что позволяет при необходимости гибко менять и дополнять процессы.

Также был разработан и внедрен формат с индивидуальными программами адаптации для новых директоров и руководителей. Это позволяет им быстрее узнавать Компанию и внутренние процессы, входить в должность и показывать свою эффективность. Была создана специальная презентация для руководителей об их роли в процессе адаптации с конкретным гайдом взаимодействия с новыми сотрудниками.

В МегаФоне функционирует единый цифровой ресурс MegaNet, где структурно объединена вся важная информация о Компании. Ресурс доступен каждому сотруднику в любой точке страны и позволяет сотрудникам быстро узнать все необходимое о МегаФоне в целом и о деятельности других подразделений.

Количество сотрудников, прошедших внешнее обучение, чел.



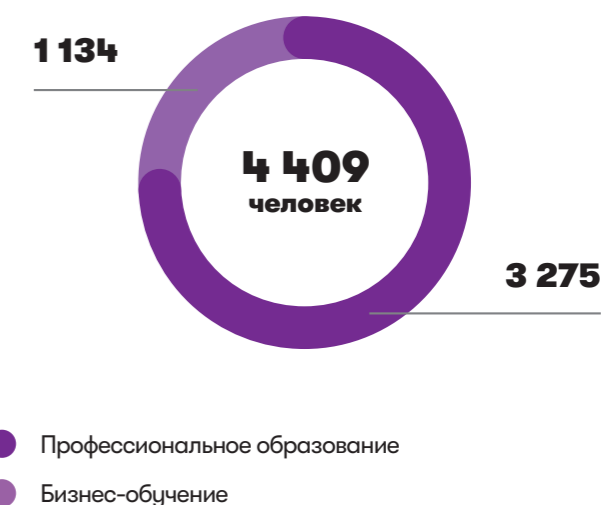
Мы продолжаем развивать систему наставничества в подразделениях. Наряду с существующими подходами, которые действуют в федеральных функциях по обслуживанию клиентов, в 2018 году мы внедрили наставничество в департаменте по бизнес-системам, наладили систему отбора, обучения и мотивации наставников.

Внешнее обучение

В 2018 году внешнее профессиональное обучение прошли 3 275 человек. Основным акцентом стало освоение новых цифровых технологий и проектное управление. В рамках партнерства с Университетом Иннополис были проведены профессиональные учебные программы по Agile и гибким подходам в разработке, программы по облачным технологиям, виртуализации данных, построению высокоэффективных ИТ-команд, Big Data и машинному обучению.

Также в 2018 году 1 134 сотрудника прошли внешнее бизнес-обучение. Среди основных программ были: разработанная совместно с Университетом Иннополис программа для руководителей «Digital-и-Я»; программа «От идеи к запуску» – для участников одного из ключевых проектов Компании, отвечающих за выпуск цифровых продуктов на рынок; стратегическая сессия совместно с ФРИИ, направленная на работу со стартапами; а также первая digital-конференция для сотрудников МегаФона, в которой участвовали эксперты из других высокотехнологичных компаний.

Количество сотрудников, прошедших внешнее обучение в 2018 году, чел.



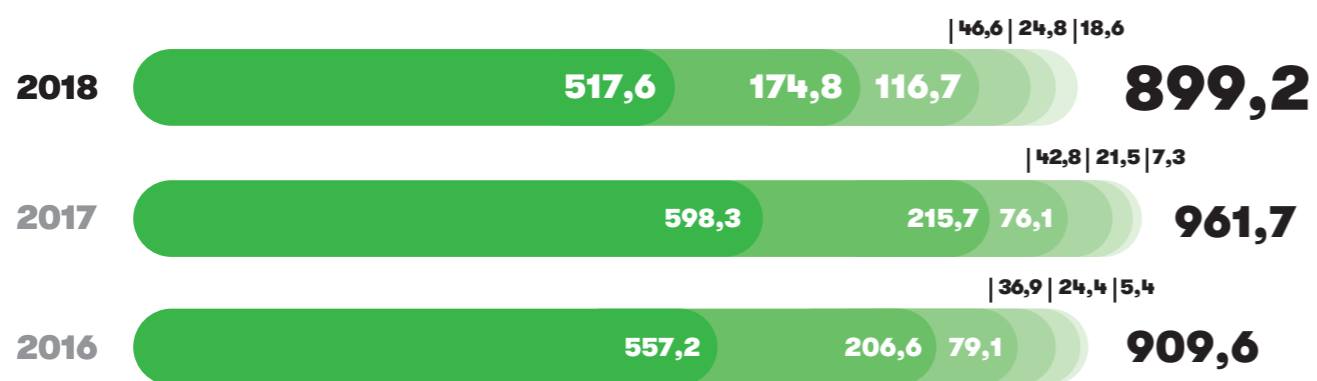
Социальная поддержка

МегаФон обеспечивает всю необходимую социальную поддержку своим сотрудникам в соответствии с требованиями российского законодательства, а также реализует большое количество дополнительных программ, направленных на создание максимально комфортных условий для работы и профессионального развития сотрудников.

Основные льготы и гарантии, предоставляемые сотрудникам МегаФона:

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

Расходы на социальные программы и льготы в 2016-2018 годах, млн руб.



- ДМС и страхование от несчастных случаев
- Компенсация затрат на спорт
- Компенсация расходов на мобильную связь
- Материальная помощь
- Доплата по больничному
- Компенсация расходов при переводе

Охрана труда и защита здоровья сотрудников

Безопасность труда и защита здоровья своих сотрудников является одной из ключевых задач социальной ответственности МегаФона. Основным нормативный документ, регулирующий охрану труда в Компании, – «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 Компании действуют инструкции, описывающие меры предосторожности и правила безопасности на рабочем месте, а также порядок действий при возникновении аварийных ситуаций. Все сотрудники МегаФона в обязательном порядке проходят обучение и проверку знаний по охране труда, изучают инструкции и проходят вводный инструктаж при приеме на работу. Сотрудники, деятельность которых связана с повышенной опасностью, проходят обучение по безопасному производству работ и инструктаж по охране труда на рабочем месте.

Основные мероприятия по охране труда, проведенные в 2018 году:

- обучение и проверка знаний персонала в области охраны труда;
- подготовка и переподготовка в специализированных учебных центрах сотрудников, деятельность которых связана с повышенной опасностью (работы на высоте, эксплуатация электроустановок, безопасная эксплуатация подъемников и другие);
- плановые и внеплановые проверки состояния охраны труда в подразделениях Компании;
- специальная оценка условий труда и производственный контроль;
- проведение обязательных предварительных при приеме на работу и периодических медицинских осмотров работников, занятых на работах с вредными или опасными условиями труда;
- обеспечение работников спецодеждой, спецобувью и другими средствами индивидуальной защиты для персонала;
- обеспечение спецодеждой персонала, обслуживающего объекты чемпионата мира по футболу 2018, согласно требованиям организационного комитета;
- учет и расследование несчастных случаев на производстве;
- участие сотрудников МегаФона в Международном форуме по безопасности и охране труда с получением соответствующих сертификатов.

48,9

млн руб.

расходы МегаФона на охрану труда в 2018 году

Социальная ответственность

Подход к благотворительной деятельности

Один из ключевых элементов социальной ответственности МегаФона – корпоративная благотворительность. Благотворительная деятельность связана со спецификой бизнеса Компании и направлена на устранение барьеров в коммуникации и укрепление общественных связей.

Наша цель и 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.

Одним из основных трендов в сфере корпоративной социальной ответственности является развитие цифровой благотворительности, использующей современные технологии в социальной среде. В 2018 году приоритетным направлением благотворительной деятельности МегаФона как компании цифровых возможностей стало формирование доступной цифровой среды: мы поддерживаем проекты, тесно связанные с нашими бизнес-компетенциями, создавая и развивая инновационные онлайн-сервисы для повышения качества жизни детей-сирот и людей с ограниченными возможностями здоровья.

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.

Умная благотворительность МегаФона – это:

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

С 2013 года в Компании действует Благотворительный комитет, который координирует все социальные инициативы, рассматривая и утверждая проекты, отслеживая их реализацию и оценивая социальный эффект. В состав Благотворительного комитета входят специалисты по связям с общественностью, управлению персоналом, юристы и специалисты по безопасности.

Ключевые направления благотворительной деятельности:

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

Результаты 2018 года

25
благотворительных проектов

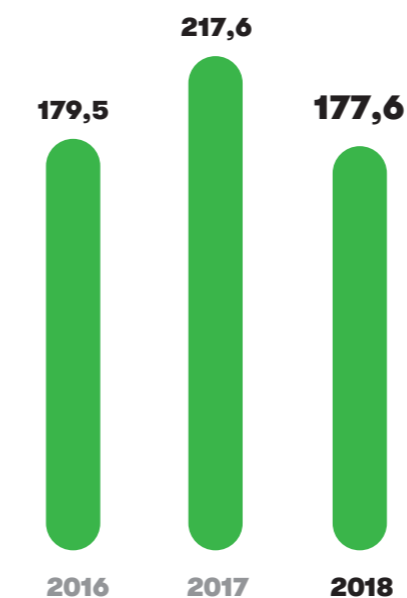
3 тыс.
мероприятий

177,6
млн руб.

64
региона присутствия

21
страна

Расходы на благотворительную деятельность в 2016–2018 годах, млн руб.



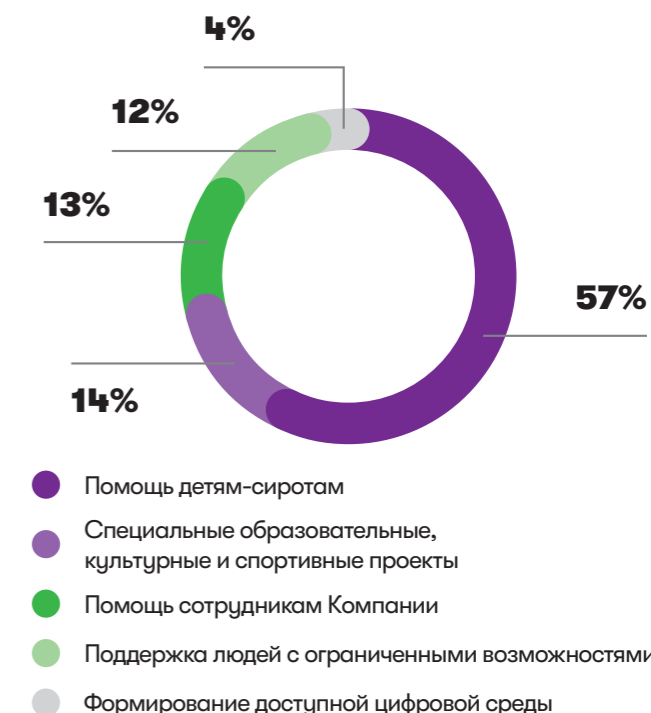
Участники:

23 тыс.
благополучателей

2,3 тыс.
экспертов и консультантов

1,6 тыс.
волонтеров

Расходы на благотворительную деятельность в 2018 году по направлениям, %



Оценка результативности и эффективности благотворительных инициатив

В процессе отбора, разработки и реализации благотворительных программ МегаФон консультируется с заинтересованными сторонами, в том числе с сотрудниками Компании и экспертным сообществом. Для достижения наибольшей эффективности каждый благотворительный проект оценивается по ряду количественных и качественных показателей, выработанных совместно с экспертами.

К количественным показателям относятся:

- объем расходов на благотворительность;
- экономический эффект¹;
- количество участников благотворительных программ (благополучателей, экспертов и специалистов, волонтеров);
- количество городов и учреждений, вовлеченных в проект;
- количество мероприятий, проведенных в рамках проекта;
- количество сотрудников, вовлеченных в корпоративное волонтерство и другие благотворительные программы.

Среди качественных показателей эффективности благотворительных проектов МегаФона – результаты, показывающие реальную практическую пользу инициатив: качественные изменения в жизни благополучателей, последовательность подходов в решении задач, вклад в укрепление социальных связей.

По результатам реализованных благотворительных программ МегаФон проводит онлайн- и офлайн-опросы заинтересованных сторон для выявления их степени удовлетворенности программой. По результатам опросов принимаются решения о продолжении программ, вносятся изменения в их содержание и методы работы с благополучателями.

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.

Соревнования по футболу «Будущее зависит от тебя»

Всероссийские соревнования по футболу среди команд детских домов и школ-интернатов **«Будущее зависит от тебя»** – флагманский проект МегаФона в части поддержки детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей и самый масштабный проект, направленный на их физическое развитие, социализацию и семейное устройство. В 2018 году в соревнованиях участвовали более 4 тыс. детей со всей России.

В 2018 году в Москве, накануне чемпионата мира по футболу FIFA, впервые в истории прошли международные соревнования по футболу среди детей-сирот «Будущее зависит от тебя». Организаторами соревнований выступили МегаФон, благотворительный фонд Street Child United при поддержке Save the Children, Российский футбольный союз, Министерство спорта Российской Федерации, Министерство иностранных дел Российской Федерации и Министерство образования и науки Российской Федерации. В соревнованиях приняли участие 24 команды из 21 страны – по 12 команд юношей и девушек в возрасте от 14 до 17 лет. Победителями стали женская команда Бразилии и юношеская команда Узбекистана.



Первое место на Премии в области общественных связей RuPog в номинации «Лучший благотворительный проект»



Первое место на event-премии «Золотой Пазл» в номинации «Лучшее спортивное мероприятие»



«Лучший PR-проект в некоммерческой сфере» на конкурсе дальневосточных пресс-служб «PRужина общества» за реализацию проекта в Приморском крае

102

млн руб.

6,9 тыс.
благополучателей

1. Рассчитывается как соотношение суммы пожертвования и количественных показателей.

«Измени одну жизнь»

С 2014 года вместе с фондом «Измени одну жизнь»¹ МегаФон снимает видеоанкеты участников соревнований, благодаря которым ребята могут обрести новую семью. В рамках данной инициативы сняты видеоанкеты для 3 044 детей, 609 детей уже нашли новых родителей. Кроме того, в 2018 году МегаФон провел акцию «Для тех, кто ждет»: любой абонент МегаФона, позвонивший на линию колл-центра и ожидающий ответа оператора больше 15 секунд, автоматически принимал участие в добром деле – за каждую секунду его времени Компания переводила средства в фонд «Измени одну жизнь» на создание видеоанкет. Всего в акции приняли участие более 12,5 тыс. абонентов, которые собрали 1,5 млн руб. Собранные средства позволили снять и опубликовать 591 видеоанкету для 708 детей, а 55 детей смогли найти своих родителей.

В 2018 году акция «Для тех, кто ждет» собрала:

1,5
млн руб.

>12,5 тыс.
абонентов

«Живем по-настоящему»

Программа «Живем по-настоящему», реализуемая с 2015 года в партнерстве с АНО «Новые технологии развития» и Общественной палатой Российской Федерации, способствует успешной адаптации детей-сирот к самостоятельной жизни и улучшает имидж выпускников детских домов благодаря вовлечению ребят в решение важных социальных задач. Участники самостоятельно разрабатывают и воплощают в жизнь собственные проекты, в результате чего чувствуют себя по-настоящему нужными обществу, учатся общаться на равных со сверстниками и взрослыми и добиваются своих целей вместе с командой единомышленников.

В 2018 году в проекте приняли участие около 150 ребят: 27 команд подготовили идеи проектов, направленных на помощь пожилым и одиноким людям, воспитанникам детских домов, людям с инвалидностью. В целом за четыре года проект охватил более 600 старшеклассников из 79 социальных учреждений.

В 2018 году в проекте приняли участие

150
ребят

27
команд



Премия «В союзе слова и добра»



Премия «Сердца доброй воли» за вклад в воспитание подрастающего поколения

Программы наставничества

«Включайся и будь успешен!»

«Включайся и будь успешен!» – совместная с Фондом поддержки семьи и детей «Хранители детства» программа корпоративного наставничества, которая направлена на повышение профессиональной мотивации детей-сирот, содействие осознанному выбору профессии и успешному трудоустройству, организацию стажировок и временной занятости с помощью информационных технологий. На специальном интернет-портале ребята могут ознакомиться с профессиями цифрового будущего и «примерить» их, пообщаться со своими наставниками онлайн, создать видеореюме. В 2018 году проект охватил 338 подростков из десяти регионов России.

В 2018 году проект охватил

338
подростков

10
регионов

«Наставничество. Регионы»

Проект «Наставничество. Регионы» фонда «Солнечный город» поддерживается «МегаФоном» с 2017 года и помогает воспитанникам детских домов Иркутска, Красноярска, Новосибирска, Нижнего Новгорода, Томска и Перми найти взрослых наставников, которые эмоционально поддерживают ребят и делятся с ними своим жизненным опытом. В 2018 году в проекте приняли участие 242 ребенка, проживающих в центрах помощи детям, детских домах и школах-интернатах, включая выпускников этих учреждений, а также 242 волонтера-наставника.

В 2018 году в проекте приняли участие

242
ребенка

242
волонтера-наставника

Поддержка людей с ограниченными возможностями здоровья

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

20,8
млн руб.

11 тыс.
благополучателей

1. [Более подробная информация.](#)

Доступность спорта для людей с ОВЗ

Развитие бочча

Бочча – один из немногих видов спорта, позволяющих спортсменам с самыми тяжелыми формами ДЦП проявить себя, поэтому его называют «спортом равных возможностей». В 2018 году география этого проекта была расширена в рамках единой федеральной программы по развитию бочча, были созданы возможности для постоянных тренировок, организованы региональные и межрегиональные соревнования, выстроены партнерские отношения с профильными НКО, учебными заведениями, органами власти. Единым федеральным координатором программы стал благотворительный фонд «Новая жизнь». В 2018 году МегаФон поддержал проекты по развитию бочча в 50 городах России, было организовано более 1 тыс. тренировок, соревнований, 35 обучающих мероприятий и мастер-классов.

Начало проекта

2011

Охват в 2018 году

> 3 ТЫС.

Масштаб проекта

> 70 городов

детей, подростков

> 1 тыс. тренировок

Партнеры

- Благотворительный фонд «Новая жизнь»
- Региональный благотворительный фонд «Самарская губерния»
- Благотворительный фонд «Мир добра»
- Благотворительный фонд «Фонд по поддержке спорта в Свердловской области А. В. Шипулина»
- 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»

MegaFon DreamCup

MegaFon DreamCup – 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 2018 году в турнире приняли участие 36 спортсменов из пяти стран. С июля по сентябрь 2018 года состоялся первый в истории российский тур открытых тренировок по теннису на колясках в регионах страны, в котором приняли участие 44 российских спортсмена, в том числе 35 юниоров.

Начало проекта

2006

Масштаб проекта

Международный турнир

Количество участников в 2018 году

36

спортсменов

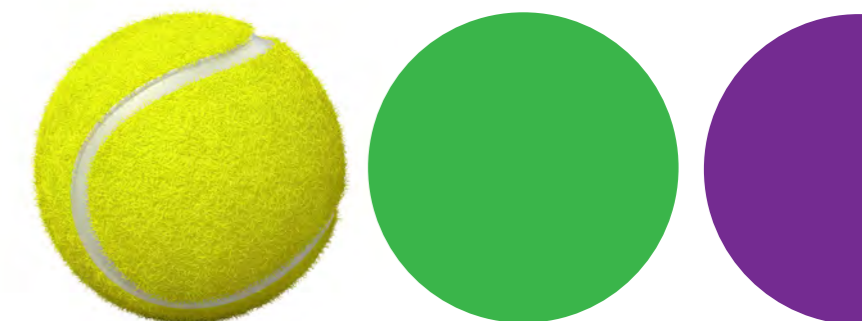
из 5 государств

Партнеры

- Фонд развития тенниса Санкт-Петербурга
- Газета «Спорт-Экспресс»
- Федерация тенниса России
- Комитет по физической культуре и спорту Санкт-Петербурга

«Воспитать чемпиона»

Проект «Воспитать чемпиона» совместно с фондом Римы Баталовой «Молодость нации» проводится с 2014 года и поддерживает занятия спортом детей с инвалидностью в Республике Башкортостан, способствуя их физическому развитию и укреплению здоровья. В 2018 году проект охватил более 2 тыс. детей и подростков с ОВЗ.



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.

В рамках проекта **«От особой ремесленной мастерской к социальному предпринимательству»** на базе Иркутского центра абилитации был создан комплекс мастерских, где люди с особенностями развития и члены их семей регулярно получают бытовые и базовые профессиональные навыки. 80 детей и молодых людей с тяжелыми множественными нарушениями развития (ТМНР) регулярно посещают занятия в мастерских, также были проконсультированы 40 родителей, воспитывающих детей с ТМНР, по вопросам коррекции, воспитания, развития получаемых навыков.

Инновационный образовательный проект **«Включи»** направлен на организацию работы ресурсных классов для детей с расстройством аутистического спектра в Ростове-на-Дону и Сочи (совместно с благотворительным фондом «Помоги детям»). В 2018 году проект объединил 1,5 тыс. участников.

Совместный с благотворительным фондом «Место под солнцем» проект **«Мультицентр 2.0»** направлен на обучение и трудоустройство молодых людей с ограниченными возможностями здоровья. В 2018 году программа охватила 17 молодых людей, которые обучались на специальном оборудовании и которые в дальнейшем получают профессию «Изготовитель изделий из керамики», что будет способствовать их конкурентоспособности на рынке труда.

В рамках совместного с АНО «Благое дело» проекта **«Творчество. Неограниченные возможности»** МегаФон организует творческие уроки для детей и молодых людей с инвалидностью во Владивостоке. В 2018 году инициатива охватила 180 детей и молодых людей с тяжелыми множественными нарушениями физического и (или) психического развития, для которых было проведено 48 уроков. Все участники проекта успешно осваивают базовые навыки декоративно-прикладных ремесел и развивают такие качества, как внимательность и умение концентрироваться.

Инновационный образовательный проект **«Включи»** в 2018 году объединил

1,5 тыс.
участников



Формирование доступной цифровой среды

МегаФон активно использует ИТ-инструменты для решения социальных проблем. В 2018 году Компания начала разрабатывать Стратегию по формированию доступной цифровой среды в России. Вместе с партнерами «МегаФон» инвестирует в создание специальных решений (платформ, приложений, устройств) для целевых групп благополучателей, внедрение цифровых инструментов для привлечения пожертвований.

Определитель купюр для незрячих

В 2018 году АНО «Лаборатория «Сенсор-Тех» разработала и запустила приложение «Определитель купюр для незрячих» на платформах Android и iOS. Мобильное приложение помогает незрячим пользователям быстро, надежно и удобно определить номинал денежной купюры, результат выдается посредством вибрации и звукового сигнала (озвучивается номинал купюры). В 2018 году приложение было скачано более 1 тыс. раз на платформе Android и более 600 раз – на iOS.

«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. Обучение включает освоение общеизвестных и специальных функций, таких как чтение «говорящих» книг, распознавание и маркировка предметов, спутниковая навигация, видеосопровождение, тифлокомментирование и другие. В 2018 году 140 человек в 24 регионах России научились самостоятельно пользоваться функциями мобильной техники, 700 инвалидов по зрению получили более 1 тыс. консультаций, проведено более 500 занятий.

Приложение было скачано в 2018 году

>1,6 тыс.
раз

Научились самостоятельно пользоваться функциями мобильной техники в 2018 году

140
чел.

в 24
регионах

«Мой мобильный наставник»

Программа «Мой мобильный наставник» помогает подготовить к взрослой жизни воспитанников детских домов и школ-интернатов Кировской области с помощью мобильных устройств. Личные кураторы – эксперты и известные люди – рассказывают детям о мобильной безопасности и финансовой грамотности, защите от мошенничества и виртуальных ловушек, а также о возможностях центров «Мои документы». Партнер проекта – Фонд развития общественных технологий. В 2018 году в проекте приняли участие 554 воспитанника детских домов и школ-интернатов от 10 до 18 лет, состоялось 82 профильных интерактивных занятия с детьми.

В 2018 году в проекте приняли участие

554

ВОСПИТАННИКА

82

профильных интерактивных занятия

Образовательная конференция

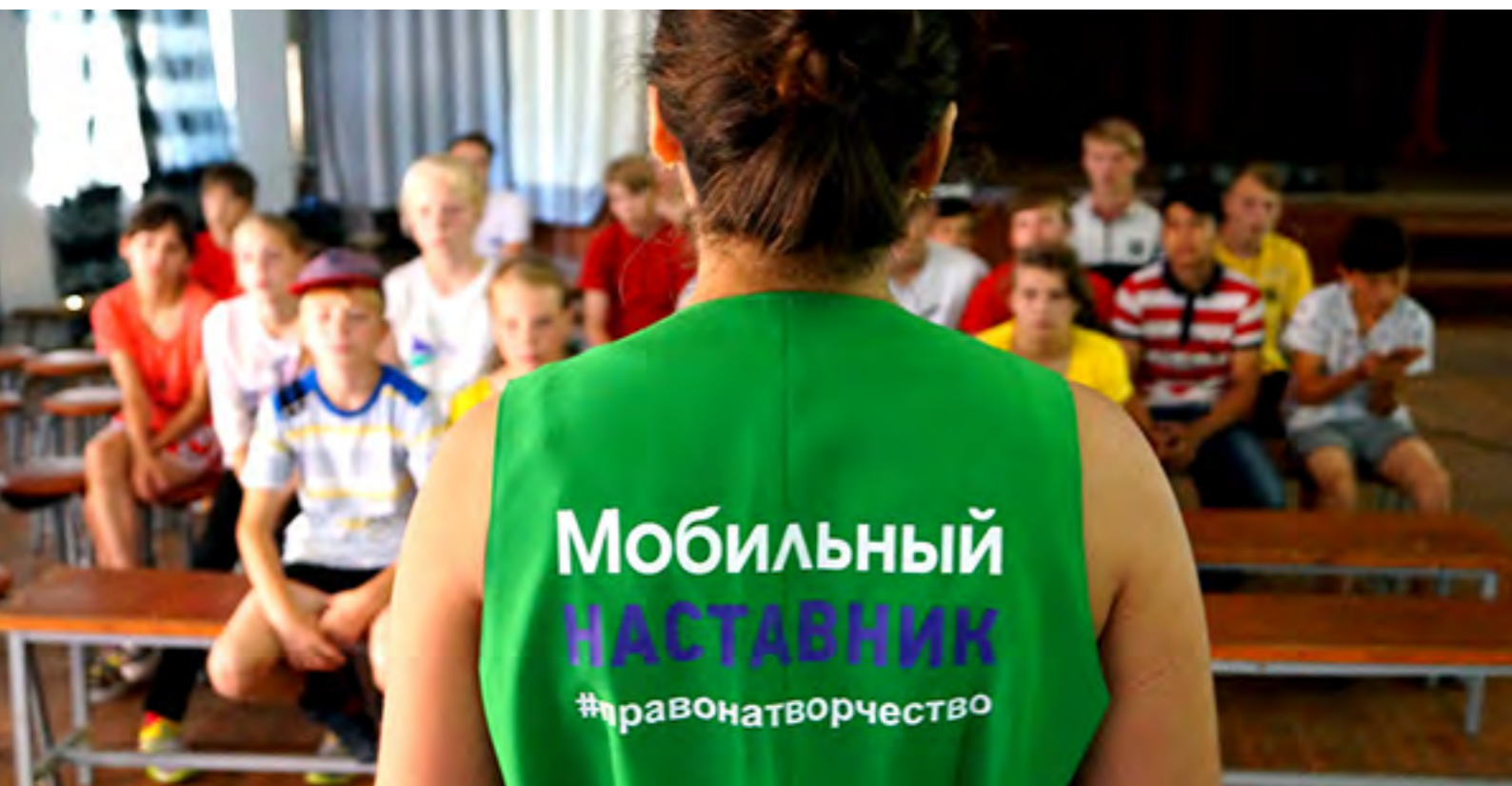
«ДОБРО»

С 2015 года МегаФон, Добро Mail.ru и «Металлоинвест» проводят ежегодную образовательную конференцию для фондов и НКО «ДОБРО». Ее цель – укрепить диалог между НКО, бизнесом и обществом и повысить эффективность социальной деятельности в России. В 2018 году конференция впервые прошла в формате хакатона: 25 организаций, прошедших предварительный конкурсный отбор, вместе с экспертами из компаний-партнеров подготовили 20 прототипов ИТ-решений для самых актуальных социальных проблем.

В ходе конференции в 2018 году было подготовлено

20

прототипов ИТ-решений



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 2018 году совокупный объем помощи сотрудникам

~23

млн руб.



23

сотрудника МегаФона

Помощь в поиске пропавших детей

МегаФон поддерживает деятельность волонтерских поисково-спасательных отрядов по всей России: Компания обеспечивает волонтеров объединений добровольных спасателей «Экстремум» и «Лиза Алерт» мобильной связью и интернетом на время поиска пропавших людей.

В 2018 году МегаФон представил платформу для поиска пропавших детей на основе анализа больших данных, которая может быть использована правоохранительными органами. Использование Big Data не только экономит время поиска, но и увеличивает вероятность нахождения свидетелей, которые могли видеть пропавшего ребенка. С помощью специальной платформы по запросу МВД МегаФон организует рассылку СМС-сообщений с информацией о пропавшем ребенке абонентам по заданному радиусу и с учетом социальных графов.

Сервис МегаФона не требует специального разрешения на разглашение тайны связи, может быть использован для абонентов всех операторов связи и позволяет настроить взаимодействие с волонтерскими организациями.

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. Документ обозначает позицию Компании в отношении коррупции, дискриминации, конфликта интересов, недостойного поведения и закрепляет требования по обеспечению законности, добросовестности, равноправия, информационной открытости. В 2018 году Кодекс был обновлен.



Кодекс этики и корпоративного поведения

В Компании непрерывно функционирует «Прямая линия», где сотрудники и заинтересованные лица могут получить консультацию по соблюдению Кодекса этики и корпоративного поведения, в том числе по вопросам 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.

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. Согласно Кодексу этики и корпоративного поведения, МегаФон не допускает ограничения в трудовых правах и свободах или получения преимуществ в зависимости от пола или сексуальной ориентации, расы, цвета кожи, национальности, языка, происхождения, имущественного, семейного, социального и должностного положения, возраста, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности или непринадлежности к общественным объединениям или каким-либо социальным группам, а также от других обстоятельств, не связанных с деловыми качествами работника. Кроме того, МегаФон никогда не использовал и не использует детский труд или труд по принуждению. Случаев дискриминации и нарушений прав человека в Компании в 2018 году не зафиксировано.

Защита персональных данных

МегаФон придерживается принципа неприкосновенности частной жизни и обеспечивает защиту персональных данных, находящихся в нашем распоряжении. Компания обеспечивает соблюдение тайны связи, гарантируя своим абонентам тайну телефонных переговоров и сообщений, тайну информации, передаваемой по сетям связи МегаФона. Ключевой документ, регулирующий защиту персональных данных в Компании, – Положение об обработке персональных данных МегаФона. Сотрудники, имеющие доступ к персональным данным, обязаны неукоснительно следовать данному положению. В 2018 году утечки персональных данных отсутствовали.



Положение об обработке персональных данных

24/7

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

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 для 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 стремится обеспечить соответствие системы комплаенс международному стандарту ISO 19600:2014 Compliance management systems («Системы комплаенс-менеджмента») с учетом лучших практик, стандартов и рекомендаций регуляторов. Комплаенс-политика определяет принципы построения системы комплаенс, описывает ее обязательные элементы и определяет сферу регулирования.

Органы управления, которые отвечают за развитие системы комплаенс и несут ответственность за ее эффективное функционирование, а также обеспечивают реализацию комплаенс-политики, включают Совет директоров, Аудиторский комитет, Генерального директора и руководство Компании, Комитет по рискам и Комитет по комплаенс¹. В отчетном году Комитет по комплаенс определял стратегию развития системы, обеспечивал участие топ-менеджмента в построении системы комплаенс.

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

Результаты 2018 года

Компания осуществляет управление всеми ключевыми областями комплаенс-риска, на постоянной основе выявляет комплаенс-требования и реализует мероприятия, обеспечивающие соблюдение данных требований.

В 2018 году Комитет по комплаенс рассмотрел и утвердил ряд кросс-функциональных проектов, направленных на улучшение существующей системы комплаенс, в том числе электронное ознакомление сотрудников с внутренними локальными нормативными актами Компании, дополнительная автоматизация ряда процедур по программе противодействия отмыванию доходов и финансированию терроризма (ПОД/ФТ) и другие. Также в 2018 году были обновлены Кодекс этики МегаФона, Антикоррупционная политика, Политика по вопросам подарков и делового гостеприимства.

Помимо этого, в 2018 году в Компании была внедрена обновленная система дистанционного обучения, а для сотрудников запущен комплексный обучающий курс и тестирование на тему этики и комплаенс. В целях повышения осведомленности сотрудников в Компании выпущена серия видеороликов о «Прямой линии». В отчетном году была продолжена настройка системы комплаенс в дочерних компаниях МегаФона.

В 2019 году МегаФон планирует продолжить совершенствовать систему комплаенс, в частности улучшить существующие комплаенс-программы, повысить уровень осведомленности сотрудников и общий уровень соответствия стандарту ISO 19600:2014.

1. Комитет по комплаенс был ликвидирован решением Совета директоров Компании в марте 2019 года. Полномочия Комитета по комплаенс были переданы Комитету по рискам.

Противодействие коррупции

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 Российской Федерации.

Основным документом, регулирующим противодействие коррупции в МегаФоне, является Антикоррупционная политика. 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.

Меры противодействия коррупции:

- обеспечение «тона сверху» со стороны руководства;
- антикоррупционное обучение;
- оценка коррупционных рисков и внедрение контроля;
- обеспечение возможности конфиденциально (в том числе анонимного) информирования о коррупции;
- надлежащее расследование обращений и отсутствие неблагоприятных последствий для лиц, добросовестно информирующих о своих подозрениях.

МегаФон информирует всех поставщиков об антикоррупционной деятельности: в контракты включена антикоррупционная оговорка, антикоррупционная памятка направляется участникам конкурсов, контакты «Прямой линии» указаны на [корпоративном сайте](#). Кроме того, на ежегодном Дне поставщика, в котором принимают участие крупнейшие поставщики Компании, МегаФон выделяет отдельную секцию, посвященную антикоррупционной программе Компании.

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



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



[Антикоррупционная политика](#)

Закупочная деятельность

Система управления закупочной деятельностью

Основной целью системы управления закупками МегаФона является максимально полное и своевременное удовлетворение потребностей Компании в товарах, работах и услугах с наилучшими показателями цены, сроков и качества. Закупочная деятельность МегаФона соответствует российским и международным практикам и основывается на принципах добросовестного и прозрачного выстраивания взаимоотношений с поставщиками, коллегиальности принятия решений и непрерывном совершенствовании методов и инструментов ведения закупок.

Подразделением, ответственным за обеспечение потребностей МегаФона, является функция Закупок и логистики (ЗиЛ). В 2018 году мы начали трансформировать функцию ЗиЛ в федеральное подразделение: планируется, что в Компании вместо восьми локальных подразделений закупок будут сформированы три специализированных центра компетенций, которые будут обеспечивать потребности всех филиалов МегаФона.

Закупочные процедуры в МегаФоне проводятся на конкурентной основе, в том числе с применением электронной торговой площадки (ЭТП) B2B-Center, что обеспечивает прозрачность закупочного процесса, равный доступ к участию всех заинтересованных лиц, высокий уровень конкуренции и возможность получения наиболее выгодных условий. Решение о выборе поставщика принимается на основании комплексного сравнительного анализа поступивших предложений путем голосования членов специально созданного коллегиального органа. В 2018 году специально для B2B-Center был разработан отдельный Регламент проведения закупочных процедур на ЭТП.



Директор по закупкам и логистике МегаФона в 2018 году вошел в двадцатку лучших директоров по закупкам России по версии рейтингового агентства АК&М.

МегаФон постоянно совершенствует систему управления закупочной деятельностью и методологическую базу управления закупками, в том числе внедряет современные технологии.

В 2018 году в Компании был запущен модуль Закупок и логистики на базе SAP S/4HANA, позволяющий установить сквозную взаимосвязь всего жизненного цикла закупаемой продукции. Внедрение нового подхода совместно с действующей системой управления складами WMS позволит сократить сроки обеспечения потребностей и увеличить оборачиваемость складских запасов.

Сотрудничество с поставщиками

При выборе поставщиков МегаФон стремится выстраивать с ними доверительные, долгосрочные и взаимовыгодные отношения. Компания ежегодно проводит встречи с поставщиками, рассказывая участникам об особенностях проведения закупочных процедур, предъявляемых требованиях, основных положениях Антикоррупционной политики и планах на будущее. В 2018 году лучшим поставщикам были вручены грамоты «За плодотворное сотрудничество».

МегаФон активно развивает сотрудничество с отечественными поставщиками по всей России, а также поддерживает субъекты малого и среднего предпринимательства через предоставление бесплатных купонов на возможность участия в закупочных процедурах Компании, проводимых на ЭТП.

~60

млрд руб.

сумма закупочных процедур, проведенных Компанией в 2018 году

Подход к охране окружающей среды

МегаФон осознает всю значимость бережного отношения к природе и стремится по возможности минимизировать воздействие на окружающую среду, даже с учетом того, что Компания не ведет деятельность в потенциально опасных с точки зрения экологии отраслях и не наносит существенного вреда окружающей среде. Приоритетами МегаФона остаются соблюдение законодательства Российской Федерации в области охраны природы, соблюдение принципа предосторожности и реализация различных инициатив, нацеленных на обеспечение бережного отношения сотрудников к окружающей среде.

Обладая доступом к высоким технологиям, МегаФон разрабатывает и внедряет решения, которые не только способствуют развитию ответственного подхода в производственном процессе (снижают уровень отходов, выбросы парниковых газов в атмосферу, сокращают расход ресурсов), но и позитивно влияют на жизнь общества.

Единая мониторинговая платформа окружающей среды предназначена для контроля экологической обстановки, составления экологической карты города и улучшения качества жизни населения, а также контроля потенциально опасных объектов и предотвращения чрезвычайных ситуаций.

Платформа объединит в себе все локальные вычислительные системы экологического мониторинга различных уровней и консолидирует информацию от них на единой картографической основе мониторинговой платформы.



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

При строительстве базовых станций МегаФон стремится использовать альтернативные источники энергии, которые позволяют минимизировать негативное воздействие на окружающую среду, такие как ветрогенераторные установки и солнечные батареи. Подобные технологии используются на нескольких базовых станциях МегаФона в Мурманской области и Дагестане, благодаря чему мобильная связь также становится доступной для жителей самых отдаленных населенных пунктов.



Ресурсосбережение

МегаФон внедряет ряд комплексных мер, направленных на развитие ответственного подхода к потреблению и использованию ресурсов.

Компания стремится обеспечить разумное использование энергии сотрудниками: в офисах и салонах МегаФона установлены энергосберегающие люминесцентные и светодиодные лампы, а осветительные и электрические приборы отключаются в нерабочее время. Также для снижения объема потребляемой энергии в офисных помещениях используются системы вентиляции, отопления и кондиционирования воздуха с функциями рекуперативного теплообмена и естественного охлаждения.

МегаФон проводит последовательную политику снижения потребления воды и бумаги: поощряется использование электронных средств вместо бумажных, что включает систему электронного документооборота, модуля «Единая библиотека», а также электронных служебных записок.

Также в Компании внедрены все необходимые инструменты утилизации отходов.

Энергоэффективность

В МегаФоне действует программа повышения энергоэффективности объектов связи, в рамках которой применяются следующие технологии:

- автоматизированная система учета электропотребления;
- современное энергооборудование с высоким коэффициентом полезного действия;
- применение на объектах базовых станций приточно-вытяжной вентиляции вместо кондиционеров;
- оптимизация схем электроснабжения;
- светодиодные светильники вместо ламп накаливания;
- приоритизация энергосберегающих функций действующего радиооборудования сети сотовой связи;
- оборудование с более широким климатическим диапазоном.

Расход топливно-энергетических ресурсов в 2018 году

Показатель	2018
Топливо и технические жидкости	
Котельное топливо, в том числе:	
дизельное топливо, тыс. л	3
газ (включая конденсат), тыс. куб. м	1 176
Технологическое оборудование:	
топливо, тыс. л	4 430
Автотранспорт/моторное топливо:	
топливо, тыс. л	3 342
дизельное топливо, тыс. л	927
масла и технические жидкости, л	0
Услуги коммунального хозяйства	
Электроэнергия, тыс. кВт/ч	1 682 738
Отопление, Гкал	21 816

3 Корпоративное управление

- 3.1 Система корпоративного управления
- 3.2 Органы управления
- 3.3 Система внутреннего контроля
- 3.4 Внешний аудит
- 3.5 Раскрытие информации
- 3.6 Защита инсайдерской информации



Система корпоративного управления

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

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.

До октября 2018 года ГДР МегаФона обращались на Лондонской фондовой бирже, и Компания была обязана соблюдать Регламент предоставления и открытости финансовой информации для «обычных» компаний Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании, а также Правила листинга Лондонской фондовой биржи. После завершения процедур, связанных с проведением делистинга ГДР с Лондонской фондовой биржи, обязанность соблюдать данные требования прекратилась.

Система корпоративного управления позволяет МегаФону строить и укреплять доверительные отношения с контрагентами, инвесторами, сотрудниками и другими заинтересованными сторонами.

В 2018 году важными решениями в отношении корпоративного управления стали:

- решение Совета директоров 15 июля 2018 года о делистинге ГДР МегаФона с Лондонской фондовой биржи и одобрении программы выкупа обыкновенных акций и ГДР у миноритарных акционеров;
- решение Общего собрания акционеров от 13 ноября 2018 года об избрании Вермишяна Геворка Арутюновича Генеральным директором.



В своей деятельности Компания руководствуется [Уставом](#) и другими внутренними документами

Принципы корпоративного управления МегаФона:

01

Принцип обеспечения реальной возможности для акционеров осуществлять свои права

02

Принцип осуществления Советом директоров стратегического управления деятельностью и эффективного контроля за деятельностью исполнительных органов, а также подотчетности Совета директоров Общему собранию акционеров

03

Принцип добросовестного и надлежащего руководства текущей деятельностью исполнительными органами МегаФона и подотчетности исполнительных органов Совету директоров и его акционерам

04

Принцип своевременного раскрытия полной и достоверной информации о Компании, в том числе о ее финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности и органах управления

05

Принцип эффективного контроля за финансово-хозяйственной деятельностью

06

Принцип соблюдения интересов и предусмотренных законодательством прав акционеров, инвесторов, кредиторов, иных заинтересованных лиц

07

Принцип соблюдения высоких стандартов социальной ответственности

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, членом Совета директоров или членом исполнительных органов Компании, может быть получено согласие Совета директоров или Общего 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 имелась заинтересованность, предварительно рассматривались одним из комитетов Совета директоров МегаФона в зависимости от предмета сделки. В 2018 году Компанией были совершены 22 такие сделки (в том числе группы взаимосвязанных сделок).



Перечень сделок с заинтересованностью, совершенных МегаФоном в 2018 году, представлен в [Приложениях к настоящему годовому отчету](#).

Крупные сделки

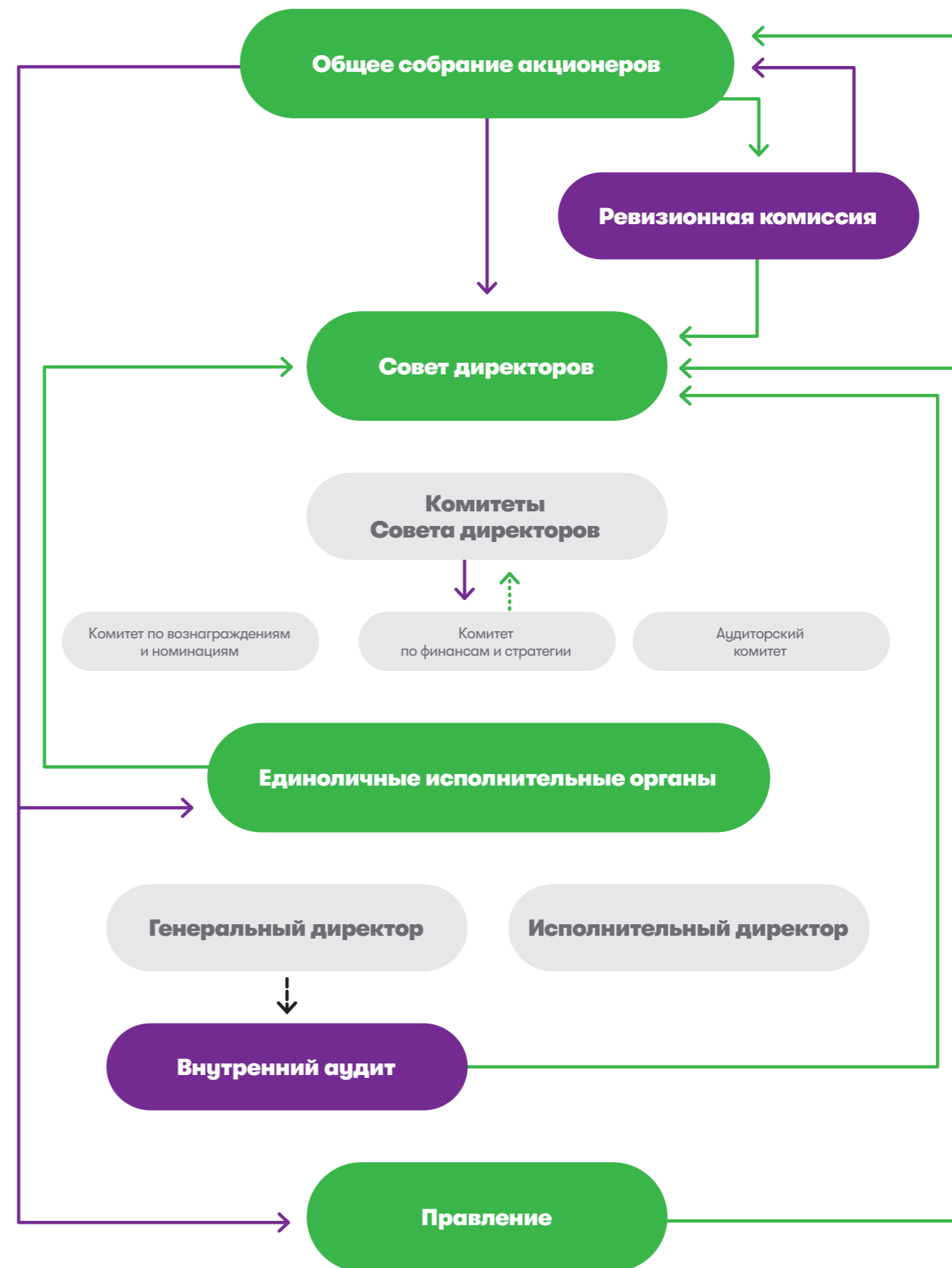
В 2018 году Компанией были совершены четыре крупные сделки, цена которых составляет более 25%, но менее 50% балансовой стоимости активов МегаФона на последнюю отчетную дату перед совершением сделки.



Перечень крупных сделок, совершенных МегаФоном в 2018 году, представлен в [Приложениях к настоящему Годовому отчету](#).

Структура корпоративного управления

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



→ Подотчетен

→ Рекомендуют

→ Выбирает

→ Назначает на основе решения Совета директоров

Органы управления

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления МегаФона.

В 2018 году годовое Общее собрание акционеров было проведено 29 июня в форме совместного присутствия акционеров. Общее количество голосов, которыми обладали лица, принявшие участие в годовом Общем собрании, составило 508 442 909 голосов, что соответствует около 82,0% общего количества голосов.

Решения, принятые на годовом Общем собрании акционеров в 2018 году:

- утверждение Годового отчета МегаФона за 2017 год;
- утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности МегаФона за 2017 год;
- распределение прибыли, в том числе выплата (объявление) дивидендов, и убытков МегаФона по результатам 2017 финансового года;
- избрание Совета директоров МегаФона;
- утверждение количественного состава Правления и избрание Правления МегаФона;
- утверждение аудитора МегаФона;
- избрание Ревизионной комиссии МегаФона.

В 2018 году МегаФон провел семь внеочередных Общих собраний акционеров – 19 января, 12 марта, 17 августа, 19 сентября, 13 ноября, 6 декабря и 21 декабря.

Основные решения, принятые на внеочередных Общих собраниях акционеров:

- избрание Совета директоров МегаФона;
- утверждение количественного состава Правления и избрание Правления МегаФона;
- избрание Ревизионной комиссии МегаФона;
- избрание Генерального директора МегаФона;
- изменение размера и порядка выплаты вознаграждений членам Совета директоров МегаФона;
- решение об участии в ассоциациях НАПИ и ФинТех;
- одобрение ряда крупных сделок и сделок с заинтересованностью в рамках мероприятий по выкупу обыкновенных акций и ГДР.



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, 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 2018 году состав Совета директоров МегаФона менялся несколько раз по инициативе его акционеров. По состоянию на 31 декабря 2018 года все члены Совета директоров имели стаж непрерывной работы менее года.

Структура Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2018 года

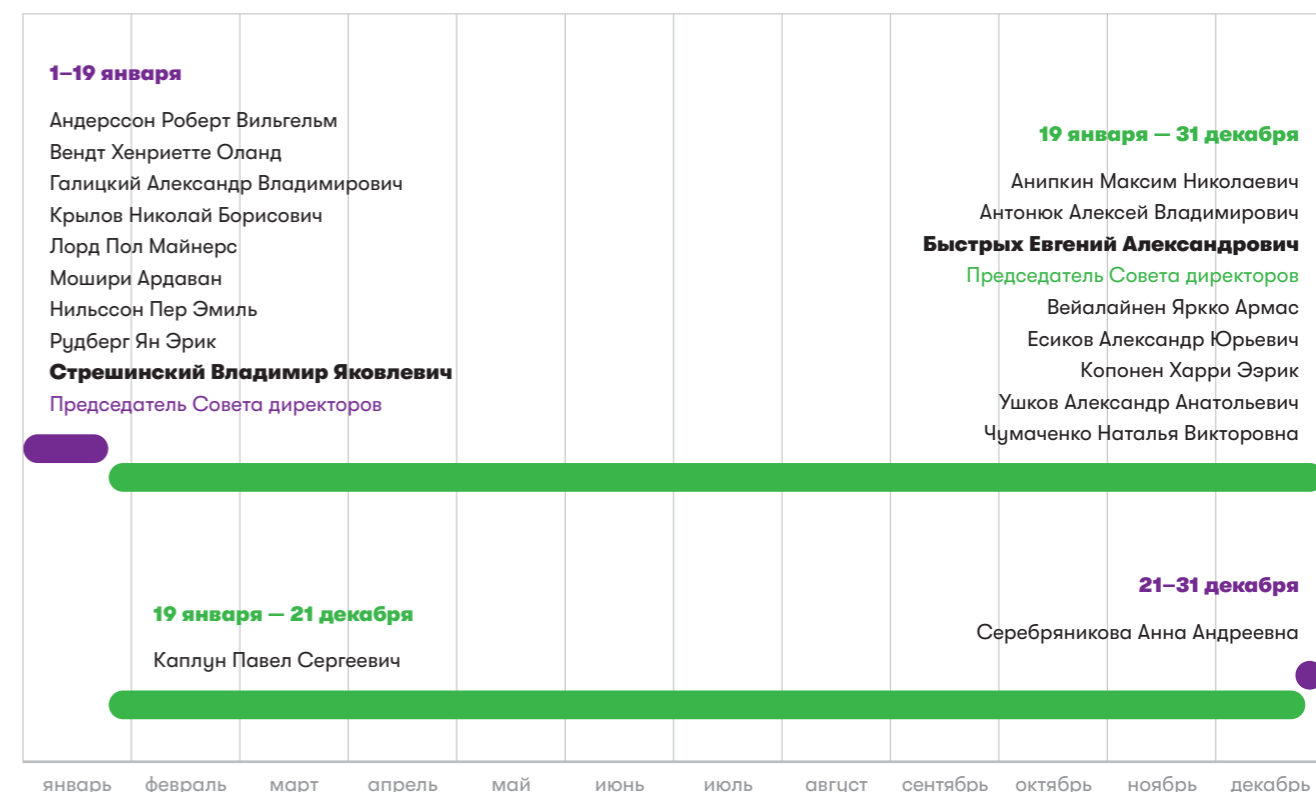


- Неисполнительные директора
- Независимые директора



Полномочия Совета директоров подробно изложены в [Уставе](#) и [Положении о Совете директоров](#)

Состав Совета директоров в 2018 году





Быстрых Евгений Александрович

Председатель Совета директоров с 22 января 2018 года

Член Совета директоров с 19 января 2018 года

Член Комитета по финансам и стратегии с 22 января 2018 года

Член Комитета по вознаграждениям и номинациям с 22 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1976 году.

Окончил Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации.

Основное место работы: ООО «ЮэСэМ Менеджмент» – заместитель генерального директора по экономике и финансам.



Анипкин Максим Николаевич

Член Совета директоров с 19 января 2018 года

Неисполнительный член Совета директоров

Член Аудиторского комитета с 22 января 2018 года по 21 декабря 2018 года

Член Комитета по вознаграждениям и номинациям с 21 декабря 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1981 году.

Окончил РЭА им. Г. В. Плеханова.

Основное место работы: ООО «ЮэСэМ Менеджмент» – управляющий директор, руководитель инвестиционно-аналитической дирекции.



Антонюк Алексей Владимирович

Член Совета директоров с 19 января 2018 года

Неисполнительный член Совета директоров

Член Комитета по финансам и стратегии с 22 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1980 году.

В 2002 году окончил Российский государственный университет нефти и газа И. М. Губкина; в 2006 году окончил Академию народного хозяйства при Правительстве РФ.

Основное место работы: ЗАО «Газпромбанк – Управление активами»¹ – генеральный директор.

Также занимает должность исполнительного вице-президента в Газпромбанк (АО), является членом совета директоров ЗАО «Газпромбанк – Управление активами» и ООО «Арт Финанс».



Вейалайнен Яркко Армас

Член Совета директоров с 19 января 2018 года

Независимый член Совета директоров

Председатель Аудиторского комитета с 22 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1966 году.

Окончил Университет Аалто (Aalto, Финляндия).

Основное место работы: 3 Step IT Group Oy – председатель совета директоров.



Есиков Александр Юрьевич

Член Совета директоров с 19 января 2018 года

Неисполнительный член Совета директоров

Член Аудиторского комитета с 22 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1963 году.

Окончил Московский инженерно-физический институт.

Основное место работы: ООО «ЮэСэМ Менеджмент» – директор по управлению телекоммуникационными инфраструктурными проектами.

Кроме того, является членом совета директоров АО «Петер-Сервис» и ООО «Форпост».



Копонен Харри Ээрик

Член Совета директоров с 19 января 2018 года

Независимый член Совета директоров

Председатель Комитета по вознаграждениям и номинациям с 22 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1962 году.

Окончил Университет Йювяскюля (Jyväskylä, Финляндия).

Основное место работы: Nortal Oy – Генеральный директор.

Также занимает должность коммерческого директора в компании Nortal AS и генерального директора в компании Osaka Oy Ltd, является председателем совета директоров компаний Osaka Oy Ltd, Tecnotree OyJ, Kaslink Oy и Finnish Cycling Federation, членом совета директоров Soprano OyJ, Telinekataja Oy, Namida Diamond Factory Ltd, FISK (Finnish Information Security Cluster ry), Institute of Finland.

☆ Председатель Совета директоров

● Неисполнительный член Совета директоров

● Независимый член Совета директоров

1. С 1 февраля 2019 года ЗАО «Газпромбанк – Управление активами» сменило наименование на Акционерное общество «Газпромбанк – Управление активами» (сокр. наименование – АО «ГПБ – УА»).



Серебряникова Анна Андреевна

Член Совета директоров
с 21 декабря 2018 года

Неисполнительный член
Совета директоров

Член Аудиторского комитета
с 21 декабря 2018 года

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

Родилась в 1974 году.

Окончила Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, а также Университет Манчестера (Великобритания).

Основное место работы:

ООО «ЮэСэм Менеджмент» – заместитель генерального директора.

Кроме того, является руководителем рабочей группы «Информационная инфраструктура» АНО «Цифровая экономика», президентом Ассоциации участников рынка Больших данных, членом Координационного совета РСПП по вопросам цифровизации, а также председателем совета директоров ООО «Форпост» и членом совета директоров АО «Петер-Сервис».



Ушков Александр Анатолевич

Член Совета директоров
с 19 января 2018 года

Неисполнительный член
Совета директоров

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

Родился в 1974 году.

Окончил Московский авиационный институт.

Основное место работы:

Газпромбанк (АО) – вице-президент – начальник Департамента проектного и структурного финансирования.

Также является членом совета директоров: Basola Investments Limited (Кипр), Acheronius Holdings Limited (Кипр), Kigalia Holdings Limited (Кипр), ООО «РосЕвроДевелопмент – Уфа», ООО «РосЕвроДевелопмент – Красноярск», ООО «Строй-Профит», ТРК «Авиапарк».



Чумаченко Наталья Викторовна

Член Совета директоров
с 19 января 2018 года

Неисполнительный член
Совета директоров

Председатель Комитета
по финансам и стратегии
с 22 января 2018 года

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

Родилась в 1972 году.

Окончила Воронежский государственный университет.

Основное место работы:

ООО «ЮэСэм Менеджмент» – советник генерального директора.

Кроме того,
в 2018 году в состав
Совета директоров
входили¹:



Андерссон Роберт Вильгельм

Член Совета директоров
с ноября 2016 года
по 19 января 2018 года

Неисполнительный член
Совета директоров

Член Комитета по финансам
и стратегии по 19 января 2018 года

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:

Telia Company AB – исполнительный вице-президент и руководитель по региону Европа.



Вендт Хенриетте Оланд

Член Совета директоров
с августа 2017 года
по 19 января 2018 года

Неисполнительный член
Совета директоров

Член Аудиторского комитета
по 19 января 2018 года

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:

Telia Company AB – старший вице-президент и руководитель департамента корпоративного развития компании.

1. Информация о членах Совета директоров МегаФона за период с 1 по 19 января 2018 года предоставлена по состоянию на 19 января 2018 года.



Галицкий Александр Владимирович

Член Совета директоров с августа 2017 года по 19 января 2018 года

Независимый член Совета директоров

Член Комитета по финансам и стратегии по 19 января 2018 года

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».

Помимо этого входит в попечительские советы Фонда «Сколково» и АНО «Организация высшего образования «Сколковский институт науки и технологий», Совет венчурного рынка при АО «РВК», Экспертный совет при комитете Государственной думы по информационной политике, информационным технологиям и связи, Стратегический совет при Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации, Экспертный совет по развитию отрасли информационных технологий при Министерстве связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, Совет Украинской ассоциации прямого и венчурного инвестирования.



Крылов Николай Борисович

Член Совета директоров с июля 2016 года по 19 января 2018 года

Независимый член Совета директоров до 1 октября 2017 года

Неисполнительный член Совета директоров с 1 октября 2017 года по 19 января 2018 года

Член Аудиторского комитета по 19 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1958 году.

Окончил 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.



Лорд Пол Майнерс

Член Совета директоров с марта 2013 года по 19 января 2018 года

Независимый член Совета директоров

Председатель Комитета по вознаграждениям и номинациям по 19 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1948 году.

Окончил Лондонский университет.

Основное место работы: Sevia 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.



Мошири Ардаван

Член Совета директоров с 30 июня 2017 года по 19 января 2018 года

Неисполнительный член Совета директоров

Член Комитета по финансам и стратегии по 7 августа 2017 года

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.



Нильссон Пер Эмиль

Член Совета директоров с августа 2017 года по 19 января 2018 года

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: TeliaCompany AB – старший вице-президент и руководитель региона Евразия.



Рудберг Ян Эрик

Член Совета директоров с июня 2010 года по 19 января 2018 года

Независимый член Совета директоров

Председатель Аудиторского комитета по 19 января 2018 года

Член Комитета по вознаграждениям и номинациям по 19 января 2018 года

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: Hogia AB – председатель совета директоров, корпоративный советник.

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



Стрешинский Владимир Яковлевич

Член Совета директоров с июня 2008 года по 19 января 2018 года

Председатель Совета директоров

Председатель Комитета по финансам и стратегии по 19 января 2018 года

Член Комитета по вознаграждениям и номинациям по 19 января 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1969 году.

Окончил Московский физико-технический институт.

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

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



Каплун Павел Сергеевич

Член Совета директоров с 19 января 2018 года по 21 декабря 2018 года

Неисполнительный член Совета директоров

Входил в состав Комитета по вознаграждениям и номинациям с 22 января 2018 года по 21 декабря 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1981 году.

В 2003 году окончил Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации.

Основное место работы: ООО «Оператор ЦРПТ» – директор по инвестициям, слияниям и поглощениям.

Кроме того, является членом совета директоров АО «Петер-Сервис» и ООО «Трекмарк».

Независимые директора

Независимые директора привносят 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.

В период с 1 января 2018 года до 19 января 2018 года независимыми членами Совета директоров Компании являлись:

- Галицкий Александр Владимирович;
- Лорд Пол Майнерс;
- Ян Эрик Рудберг.

С 19 января 2018 года независимыми членами Совета директоров являются:

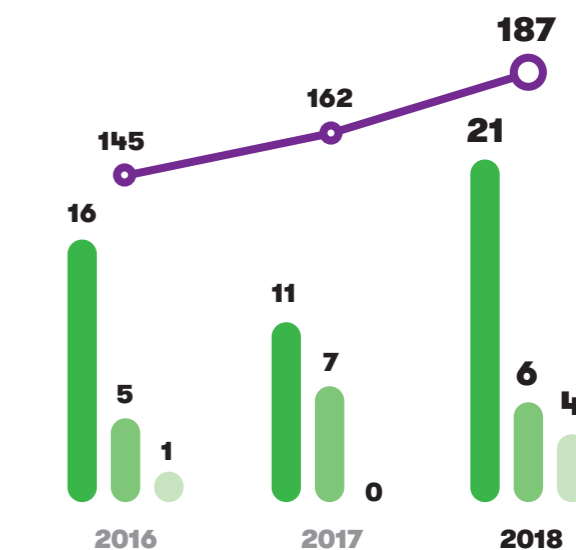
- Вейалайнен Яркко Армас;
- Копонен Харри Ээрик.

Отчет о работе Совета директоров

Совет директоров был активно вовлечен в ключевые бизнес-процессы операционной деятельности Компании. В 2018 году состоялось 27 заседаний Совета директоров: из них шесть – в очной форме, 21 – в заочной. В рамках заседаний было рассмотрено 187 вопросов, включая утверждение бюджета, влияние 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.

Одним из ключевых решений, принятых Советом директоров в 2018 году, стало решение о делистинге с Лондонской фондовой биржи.

Количество заседаний Совета директоров в 2016–2018 годах



- Заочные заседания
- Очные заседания
- Стратегическая сессия
- Количество рассмотренных вопросов

В ходе заседаний также рассматривались вопросы выпуска биржевых облигаций, обновления существенных внутренних документов Компании: Антикоррупционной политики, Кодекса этики и корпоративного поведения, Положения о внутреннем аудите. В декабре 2018 года в связи с делистингом на Лондонской фондовой бирже было принято решение прекратить действие Политики обращения акций.

На заседаниях Совета директоров были представлены доклады менеджмента Компании о ежеквартальных результатах деятельности МегаФона и его конкурентов.

Независимая оценка Совета директоров в 2018 году не проводилась, поскольку в начале года Совет был избран в полностью новом составе, и по состоянию на 31 декабря 2018 года каждый член Совета директоров проработал меньше года.

Участие членов Совета директоров в деятельности Совета директоров и его комитетов в 2018 году

Члены Совета директоров в 2018 году ¹	Период пребывания в должности	Заседание Совета директоров	Заседание Аудиторского комитета	Заседание Комитета по финансам и стратегии	Заседание Комитета по вознаграждениям и номинациям
Максим Анипкин	С 19.01.2018	27 из 27	7 из 7	6 из 8	6 из 11
Алексей Антонюк	С 19.01.2018	27 из 27	0 из 7	8 из 8	0 из 11
Евгений Быстрых	С 19.01.2018	27 из 27	3 из 7	8 из 8	11 из 11
Яркко Вейалайнен	С 19.01.2018	26 из 27	7 из 7	4 из 8	3 из 11
Александр Есиков	С 19.01.2018	27 из 27	7 из 7	5 из 8	2 из 11
Павел Каплун	19.01.2018 – 21.12.2018	23 из 27	0 из 7	3 из 8	8 из 11
Харри Копонен	С 19.01.2018	27 из 27	4 из 7	6 из 8	11 из 11
Анна Серебряникова	С 21.12.2018	2 из 27	0 из 7	0 из 8	0 из 11
Александр Ушков	С 19.01.2018	27 из 27	2 из 7	6 из 8	0 из 11
Наталья Чумаченко	С 19.01.2018	27 из 27	0 из 7	8 из 8	0 из 11

1. Члены Совета директоров в период с 1 по 19 января не участвовали в заседаниях Совета директоров и его комитетов.

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.

По решению внеочередного Общего собрания акционеров Компании от 12 марта 2018 года был скорректирован размер вознаграждения независимых членов Совета директоров и изменена периодичность выплаты вознаграждения всем членам Совета директоров².

- Размер выплаты независимым членам Совета директоров стал составлять 250 тыс. евро (включая налоги) за один календарный год, по сравнению с 200 тыс. фунтов стерлингов (без учета налогов).
- Вознаграждение независимым членам Совета директоров стало выплачиваться пропорционально фактическому сроку исполнения ими функций в качестве независимого члена Совета директоров в том же порядке, что и членам Совета директоров, не являющимся независимыми.

- Выплаты членам Совета директоров, не являющимися независимыми, стали осуществляться два раза в календарный год, за периоды до и после проведения годового Общего собрания акционеров. Ранее вознаграждение выплачивалось один раз в год.
- Валюта платежей нерезидентам Российской Федерации была заменена с фунтов стерлингов на евро.

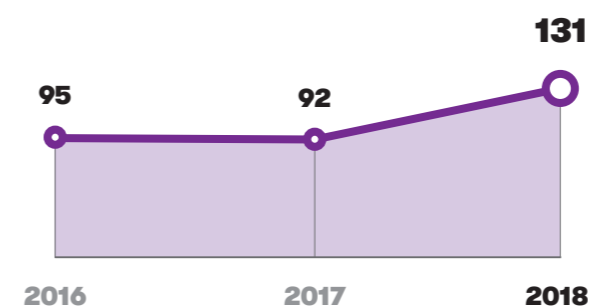
Кроме того, решением Общего собрания акционеров Компании от 12 марта 2018 года была утверждена выплата дополнительного бонуса независимым членам Совета директоров Яну Эрику Рудбергу и Лорду Майнерсу за долгий период деятельности в составе Совета директоров Компании и вклад в ее работу.

Общий размер вознаграждения членов Совета директоров³ МегаФона в 2018 году составил 131 млн руб.

Вознаграждение членов Совета директоров в 2018 году, млн руб.

	Председатель Совета директоров	Независимые члены Совета директоров	Члены Совета директоров, не являющиеся независимыми
Вознаграждение за участие в работе органа управления	4	111	16
Заработная плата	0	0	0
Льготы	0	0	0
Компенсация расходов	0	0	0
Бонусы и долгосрочная программа мотивации	0	0	0
Пенсионный план	0	0	0
Общий размер вознаграждения	4	111	16

Динамика выплат вознаграждения членам Совета директоров в 2016–2018 годах, млн руб.



2. Полная информация об изменении в определении размера вознаграждений членов Совета директоров приведена в Протоколе внеочередного Общего собрания акционеров 12 марта 2018 года.

3. 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 Совета 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 2018 году состав комитетов утверждался:

- после внеочередного Общего собрания акционеров, состоявшегося 19 января 2018 года, в ходе заседания Совета директоров 22 января;
- после годового Общего собрания акционеров, состоявшегося 29 июня 2018 года, в ходе заседания Совета директоров 13 июля;
- после переизбрания Совета директоров на внеочередном Общем собрании акционеров 21 декабря 2018 года, в ходе заседания Совета директоров в тот же день.

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 2018 году Аудиторским комитетом был рассмотрен широкий спектр вопросов, включая рассмотрение квартальной и годовой финансовой отчетности и пресс-релизов о финансово-хозяйственной деятельности; развитие системы внутреннего контроля, системы управления рисками и системы комплаенс; утверждение плана внутреннего аудита; рассмотрение отчетов внутреннего аудита; рассмотрение отчетов по судебным разбирательствам; рассмотрение условий сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

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 2018 году Комитетом по финансам и стратегии был рассмотрен широкий спектр вопросов, включая утверждение бюджета и бизнес-плана Компании на 2019 год; выпуск биржевых облигаций; рассмотрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность; рассмотрение сделок, кумулятивная сумма которых превышает 50 млн долл. США; рассмотрение статуса ключевых стратегических проектов Компании; 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 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, утверждена HR-стратегия Компании и осуществлялся мониторинг статуса ее реализации. В октябре 2018 года Комитет рекомендовал утвердить кандидатуру Г. А. Вермишяна для избрания Генеральным директором МегаФона.

3

КОМИТЕТА



Деятельность комитетов при Совете директоров регулируется внутренними [Положениями](#)

7

заседаний в 2018 году

По состоянию на 31 декабря 2018 года в состав Аудиторского комитета входили следующие члены Совета директоров:

- Вейалайнен Яркко Армас (Председатель);
- Есиков Александр Юрьевич;
- Серебряникова Анна Андреевна.

8

заседаний в 2018 году

По состоянию на 31 декабря 2018 года в состав Комитета по финансам и стратегии входили следующие члены Совета директоров:

- Чумаченко Наталья Викторовна (Председатель);
- Антонюк Алексей Владимирович;
- Быстрых Евгений Александрович.

11

заседаний в 2018 году

По состоянию на 31 декабря 2018 года в состав Комитета по вознаграждениям и номинациям входили следующие члены Совета директоров:

- Копонен Харри Ээрик (Председатель);
- Анипкин Максим Николаевич;
- Быстрых Евгений Александрович.

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 является Председателем Правления.

В течение 2018 года в составе Правления произошли следующие изменения:

в состав Правления вошли:

- А. А. Барунин
- В. И. Ватрак
- Ф. Г. Ваносчуйзе
- Е. А. Мартынова

выбыли из состава Правления:

- С. В. Солдатенков
- П. В. Корчагин
- А. А. Серебряникова

По состоянию на 31 декабря 2018 года в состав Правления входили:

01	Вермишян Геворк Арутюнович (Председатель)
02	Барунин Александр Анатольевич
03	Ваносчуйзе Фредерик Гилберт
04	Ватрак Валентина Игоревна
05	Вольфсон Влад
06	Кононов Дмитрий
07	Мартынова Елена Андреевна
08	Соболев Александр Андреевич

Генеральный и Исполнительный директора

Генеральный и Исполнительный директора наряду с Правлением осуществляют руководство текущей деятельностью Компании, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

В соответствии с Уставом МегаФона в их компетенции входят в том числе:

- осуществление оперативного руководства деятельностью Компании; совершение действий от имени Компании без доверенности, представление Компании в отношениях со всеми государственными органами, юридическими лицами и гражданами, выдача доверенностей;
- принятие решений, издание приказов, распоряжений и иных документов по вопросам своей компетенции, утверждение внутренних документов Компании за некоторым исключением.

К компетенции Генерального директора относятся также в том числе:

- открытие в банках расчетных и иных счетов, совершение от имени Компании любых гражданско-правовых сделок за исключением установленных трудовым договором и (или) законодательством Российской Федерации;
- организация работы структурных подразделений Компании, заключение трудовых договоров (контрактов) с работниками Компании, решение вопросов премирования, льгот и компенсаций;
- разработка и представление Совету директоров информации и документов о деятельности Компании, в том числе для утверждения отдельных документов.

К компетенции Исполнительного директора относятся также в том числе:

- совершение от имени Компании любых гражданско-правовых сделок и распоряжение имуществом Компании в пределах ограничений, установленных трудовым договором и (или) законодательством Российской Федерации;
- осуществление мероприятий по обеспечению сохранности сведений, составляющих государственную тайну, путем разработки и внедрения мер режима секретности и защиты информации.

Позиция Исполнительного директора на 31 декабря 2018 года являлась вакантной.



Вермишян Геворк Арутюнович

Председатель
Правления

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

27 августа 2018 года в рамках программы приобретения обыкновенных акций и ГДР МегаФона Геворк Вермишян продал принадлежащие ему 6 тыс. обыкновенных именных акций ПАО «МегаФон» компании MegaFon Investments (Cyprus) Limited.

Родился в 1978 году.

Окончил Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации.

Основное место работы:
ПАО «МегаФон» – Генеральный директор.

Также является председателем совета директоров ЗАО «АКВАФОН-GSM», ЗАО «Остелеком», ЗАО «ТТ мобайл», членом совета директоров АО «МФ Технологии» и членом наблюдательного совета DTS Retail.



Барунин Александр Анатолевич

Директор
по операционным финансам

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

Родился в 1972 году.

Окончил Ленинградское высшее инженерное морское училище им. Макарова, а также Университет Дьюка (США).

Основное место работы:
ПАО «МегаФон» – Директор по операционным финансам.

Также является генеральным директором ООО «МегаФон Финанс» и АО «МегаФон-Интернэшнл», членом совета директоров ЗАО «Аквафон-GSM», ЗАО «Остелеком», ЗАО «ТТ мобайл», АО «Садовое Кольцо».



Ваносчуйзе Фредерик Гилберт

Директор по техническим инновациям и инфраструктуре

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

Родился в 1973 году.

Окончил Льежский университет, а также Университет Монса и бизнес-школу Солвей (Бельгия).

Основное место работы:
ПАО «МегаФон» – Директор по техническим инновациям и инфраструктуре.



Ватрак Валентина Игоревна

Директор
по корпоративному развитию
и управлению персоналом

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

Родилась в 1974 году.

Окончила Воронежский государственный университет, а также Московский открытый социальный университет и Дипломатическую академию МИД России.

Основное место работы:
ПАО «МегаФон» – Директор по корпоративному развитию и управлению персоналом.



Вольфсон Влад

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 совета директоров АО «МФ Технологии» и членом наблюдательного совета DTS Retail.



Кононов Дмитрий

Директор
по связям с инвесторами и М&А

Доля в уставном капитале
Компании: нет.

Доля принадлежащих
обыкновенных акций Компании:
нет.

Родился в 1964 году.

Окончил Университет Колорадо (США).

Основное место работы:
ПАО «МегаФон» – Директор по связям с инвесторами и М&А.



Мартынова Елена Андреевна

Директор по стратегическим коммуникациям и продвижению бренда

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родилась в 1978 году.

Окончила Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, а также Высшую школу бизнеса Стэнфордского университета (США).

Основное место работы: ПАО «МегаФон» – Директор по стратегическим коммуникациям и продвижению бренда.

Кроме того, занимает должность заместителя генерального директора в ООО «ЮэСэм Менеджмент».



Соболев Александр Андреевич

Директор по стратегии

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1987 году.

Окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова.

Основное место работы: ПАО «МегаФон» – Директор по стратегии.

Также в 2018 году в состав Правления входили:



Солдатенков Сергей Владимирович

Председатель Правления по 13 ноября 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

24 августа 2018 года в рамках программы приобретения обыкновенных акций и ГДР МегаФона Сергей Солдатенков продал принадлежащие ему 255 506 ГДР, удостоверяющих права в отношении обыкновенных именных акций ПАО «МегаФон», компании MegaFon Investments (Cyprus) Limited.

Родился в 1963 году.

Окончил Ленинградский институт авиационного приборостроения.

Основное место работы: до 13 ноября 2018 года являлся Генеральным директором ПАО «МегаФон».



Корчагин Павел Викторович

Член Правления по 21 декабря 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родился в 1960 году.

Окончил МВТУ им. Н. Э. Баумана.

Основное место работы: до 21 декабря 2018 года являлся Техническим директором ПАО «МегаФон».



Серебряникова Анна Андреевна

Член Правления по 21 декабря 2018 года

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родилась в 1974 году.

Окончила Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, а также Университет Манчестера (Великобритания).

Основное место работы: ООО «ЮэСэм Менеджмент» – заместитель генерального директора.

До 21 декабря 2018 года – Операционный директор ПАО «МегаФон».

Вознаграждение членов Правления, Генерального директора и Исполнительного директора

Членам высшего исполнительного руководства МегаФона выплачивается вознаграждение за выполненную работу. Структура и размер вознаграждения определяются Советом директоров.

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 вознаграждения определенному количеству топ-менеджеров МегаФона в конце трехлетнего периода. Размер вознаграждения будет определен на основании результатов по исполнению цели, установленной в начале трехлетнего периода.

Вознаграждение членов Правления в 2016–2018 годах, млн руб.

Вид вознаграждения	2016	2017	2018
Заработная плата	290	215	256
Льготы	0	0	0
Бонусы и долгосрочная программа мотивации	268	280	319
Компенсация расходов	2	1	1
Пенсионный план	0	0	0
Общий размер вознаграждения	560	496	576

576

млн руб.

совокупный объем выплат членам Правления¹ в качестве вознаграждения и для компенсации расходов по итогам 2018 года

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.

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.

По состоянию на 31 декабря 2018 года Корпоративным секретарем МегаФона являлась Лизунова Дарья Александровна, назначенная на эту должность 14 ноября 2018 года.

В 2018 году с 1 января по 8 октября должность Корпоративного секретаря занимала Бреева Елена Леонидовна.



Полный перечень функций Корпоративного секретаря представлен в Положении о Корпоративном секретаре и в Изменениях в Положении о Корпоративном секретаре



Лизунова Дарья Александровна

Корпоративный секретарь

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Родилась в 1986 году.

Окончила Московский педагогический государственный университет, а также Всероссийскую академию внешней торговли.

Основное место работы:

ПАО «МегаФон» – Корпоративный секретарь с 14 ноября 2018 года.

Являясь Корпоративным секретарем, Д. А. Лизунова одновременно является контролером Компании, отвечающим за оборот инсайдерской информации.



Бреева Елена Леонидовна

Корпоративный секретарь

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.

Основное место работы:

ПАО «МегаФон» – Корпоративный секретарь с 1 января по 8 октября 2018 года.

Одновременно Е. Л. Бреева являлась контролером Компании, отвечающим за оборот инсайдерской информации.

Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью

Эффективность и контроль лежат в основе принципов корпоративного управления МегаФона. Совет директоров, внутренний и внешний аудит и Ревизионная комиссия являются важными элементами данного контроля.

Ревизионная комиссия

Для 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. Ревизионная комиссия избирается в составе трех членов.

На 1 января 2018 года в Ревизионную комиссию МегаФона входили Павел Каплун (председатель), управляющий директор, руководитель инвестиционно-аналитической дирекции ООО «ЮэСэМ Менеджмент», и Юрий Жеймо, директор по внутреннему аудиту МегаФона; 18 января 2018 года Павел Каплун вышел из состава комиссии по собственному желанию.



Порядок деятельности и полный перечень функций Ревизионной комиссии определены в [Положение о Ревизионной комиссии](#)

В этой связи 12 марта 2018 года по решению внеочередного Общего собрания акционеров МегаФона Ревизионная комиссия Компании была избрана в новом составе:

- **Юрий Жеймо**, директор по внутреннему аудиту МегаФона;
- **Гагик Григорян**, руководитель по международному учету и отчетности МегаФона;
- **Дмитрий Миклуш**, руководитель по слияниям и поглощениям МегаФона.

29 июня 2018 года на годовом Общем собрании акционеров Компании Ревизионная комиссия была избрана в следующем составе:

- **Юрий Жеймо**, директор по внутреннему аудиту МегаФона;
- **Сергей Красин**, начальник Управления аудита дочерних структур, Департамента внутреннего аудита Банка ГПБ (АО);
- **Радик Насибуллин**, финансовый директор ООО «ЮэСэМ Менеджмент».

Внутренний аудит

Внутренний аудит Компании функционально подчинен Совету директоров. В своей деятельности внутренний аудит руководствуется Положением о внутреннем аудите, а также международными стандартами профессиональной практики внутреннего аудита.



Деятельность внутреннего аудита регламентируется [Положением о внутреннем аудите](#)

Внутренний аудит проводит оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, оценку корпоративного управления в соответствии с планом деятельности, утвержденным Советом директоров.



В марте 2018 года директор по внутреннему аудиту МегаФона Юрий Жеймо был признан победителем национальной премии Института внутренних аудиторов в номинации «Руководитель службы внутреннего аудита года».

Система внутреннего контроля над процессом подготовки финансовой и налоговой отчетности

В Компании функционирует система внутреннего контроля (СВК), представляющая собой совокупность организационных мер, политик, инструкций, а также контрольных процедур, направленных на подготовку достоверной финансовой и налоговой 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 Министерства финансов Российской Федерации от 25 декабря 2013 года № 07-04-15/57289 и методологии по внутреннему контролю COSO Internal Control – Integrated framework.

Администрирование СВК осуществляет подразделение Внутреннего контроля, входящее в состав Функции по учету и отчетности.

Эффективность СВК 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 2018 году МегаФон продолжил развивать и актуализировать систему внутреннего контроля с учетом корпоративных и организационных изменений, в том числе внедряется инструмент, позволяющий более эффективно проводить выявление и снижение конфликтов ролей и полномочий (SoD).

Внешний аудит

МегаФон привлекает независимых внешних аудиторов для проведения аудита годовой финансовой отчетности и обзорных проверок квартальной финансовой отчетности. Аудиторский комитет проводит оценку потенциальных кандидатов в аудиторы Компании и выносит соответствующие рекомендации Совету директоров, включая рекомендации по размеру оплаты услуг аудитора. Кандидатуры независимых аудиторов утверждаются Общим собранием акционеров по представлению Совета директоров.

На годовом Общем собрании акционеров 29 июня 2018 года на роль внешнего аудитора Компании было утверждено АО «КПМГ».

Стоимость аудиторских услуг, предоставленных АО «КПМГ» в 2018 году, составила 62,4 млн руб., а стоимость предоставленных неаудиторских услуг – 30 млн руб.

62,4
млн руб.

стоимость аудиторских услуг, предоставленных АО «КПМГ» в 2018 году

30,0
млн руб.

стоимость неаудиторских услуг, предоставленных АО «КПМГ» в 2018 году

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, второго и третьего кварталов финансового года.

Компания также публикует извещения о результатах финансовой деятельности, сообщения о предстоящих Общих собраниях акционеров и другую важную информацию, способную повлиять на стоимость ценных бумаг Компании, через официальное российское информационное агентство – «Интерфакс – Центр раскрытия корпоративной информации». До октября 2018 года Компания публиковала аналогичную информацию на сайте Лондонской фондовой биржи через систему распространения информации RNS.



Соответствующие пресс-релизы публикуются на корпоративном сайте Компании

Защита инсайдерской информации

В 2018 году Компания применяла в работе ранее внедренные механизмы защиты инсайдерской информации. В том числе была применена на практике новая редакция 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, утвержденная Советом директоров 5 декабря 2017 года.

Данной редакцией положения был оптимизирован 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

- 4.1 Акционерный капитал
- 4.2 Биржевые торги
- 4.3 Дивиденды
- 4.4 Облигации
- 4.5 Кредитные рейтинги
- 4.6 Взаимодействие с инвестиционным сообществом
- 4.7 Раскрытие информации



Акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «МегаФон» составляет 62 млн руб. и разделен на 620 млн обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью десять 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-Ж. 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.

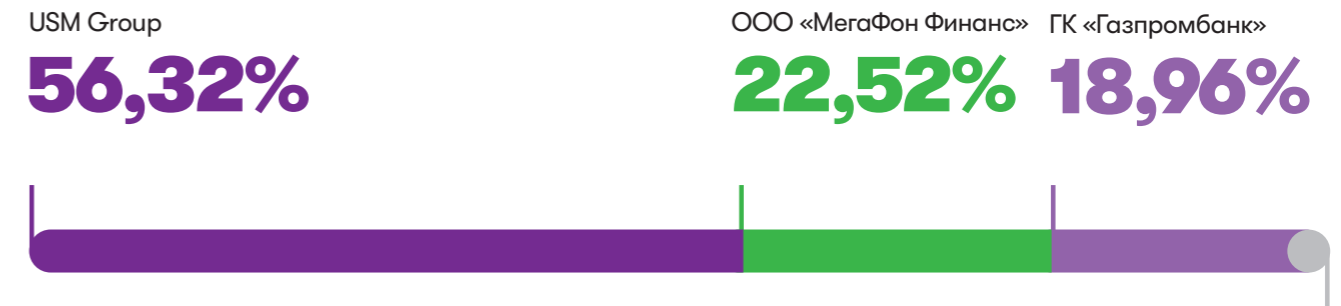
В июле 2018 года компания MegaFon Investments (Cyprus) Limited, 100% дочернее общество МегаФона, объявила программу приобретения обыкновенных именных акций и ГДР МегаФона, итоги которой были объявлены 23 августа 2018 года.

Общее количество обыкновенных акций и ГДР, выкупленных у миноритарных акционеров в рамках программы приобретения, составило 18,6% от общего количества размещенных акций. В результате доля ценных бумаг МегаФона, находящихся в свободном обращении, снизилась с 20,8% до 2,2%.

16 октября 2018 года ООО «МегаФон Финанс» приобрело у компании MegaFon Investments (Cyprus) Limited все ранее принадлежащие ей обыкновенные акции Компании в количестве 109 629 380 шт. и ГДР в количестве 29 987 157 шт., что составляло 17,68% и 4,84% от уставного капитала МегаФона соответственно.

10 декабря 2018 года ООО «МегаФон Финанс» погасило все принадлежавшие ему ГДР и получило соответствующее количество обыкновенных акций Общества. В результате погашения ГДР «МегаФон Финанс» стал владельцем 139 616 537 обыкновенных акций Компании, что в совокупности с акциями, принадлежащими его аффилированным лицам, составило 78,84% уставного капитала МегаФона. В связи с пересечением порогового значения в 75%¹, после предварительного уведомления Банка России, ООО «МегаФон Финанс» направило акционерам ПАО «МегаФон» обязательное предложение о приобретении обыкновенных именных бездокументарных акций МегаФона в количестве 131 212 843 шт.

Структура акционерного капитала ПАО «МегаФон» по состоянию на 31 декабря 2018 года²



По истечении срока рассмотрения обязательного предложения Банком России, в январе 2019 года Совет директоров Компании утвердил обязательное предложение по выкупу акций. После завершения обязательного предложения 7 марта 2019 года, ООО «МегаФон Финанс» приобрело 126 246 094 обыкновенных акций ПАО «МегаФон», что составляет около 20,36% от общего количества акций. В результате количество принадлежащих ООО «МегаФон Финанс» акций ПАО «МегаФон», в совокупности с акциями, принадлежащими его аффилированному лицу, ООО «АФ Телеком Холдинг», составило около 99,2% обыкновенных акций. Доля акций в свободном обращении составила 0,8%.

По состоянию на 31 декабря 2018 года основными акционерами ПАО «МегаФон» являлись USM Group (56,32% уставного капитала) и ГК «Газпромбанк» (18,96% уставного капитала). ООО «МегаФон Финанс» (100% дочерняя компания МегаФона) владело 22,52% уставного капитала Компании. Доля акций в свободном обращении составляла 2,2%.

Доли акционеров в уставном капитале ПАО «МегаФон» на 31 декабря 2018 года²

Акционер	Доля, всего, %	Доля обыкновенных акций, %	Доля ГДР, %
USM Group	56,32	56,32	0,0
ГК «Газпромбанк»	18,96	18,96	0,0
ООО «МегаФон Финанс»	22,52	22,52	0,0
Акции в свободном обращении	2,2	1,94	0,26
Всего	100	99,74	0,26

1. В соответствии с положениями Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» с учетом изменений и дополнений к нему.

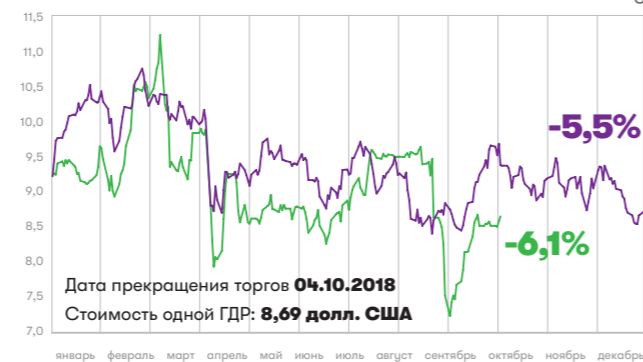
2. После завершения обязательного предложения 7 марта 2019 года доля ООО «МегаФон Финанс» в акционерном капитале ПАО «МегаФон» составила 42,88%, а доля акций в свободном обращении снизилась до 0,8%.

Биржевые торги

До 4 октября 2018 года ГДР МегаФона обращались на основном рынке Лондонской фондовой биржи, с 5 октября листинг был аннулирован. Обыкновенные акции ПАО «МегаФон» торгуются на Московской бирже и включены в котировальный список третьего уровня Московской биржи.

Динамика ГДР МегаФона в 2018 году, долл. США

Источник: Bloomberg



- МегаФон, ГДР
- MSCI Russia, приведенный к цене ГДР

Основные характеристики торгов ГДР ПАО «МегаФон» на Лондонской фондовой бирже в 2018 году

Показатель

Средний ¹ дневной объем торгов, млн долл. США	2,7
Средний ¹ дневной объем торгов, шт.	298 850
Среднее ¹ количество сделок в день, шт.	478,5
Максимальная цена за 2018 год ² , долл. США	11,3
Минимальная цена за 2018 год ² , долл. США	7,25
Цена на момент прекращения торгов ³ , долл. США	8,69
Капитализация на момент прекращения листинга ³ , млн долл. США	5 388

Источник: Bloomberg

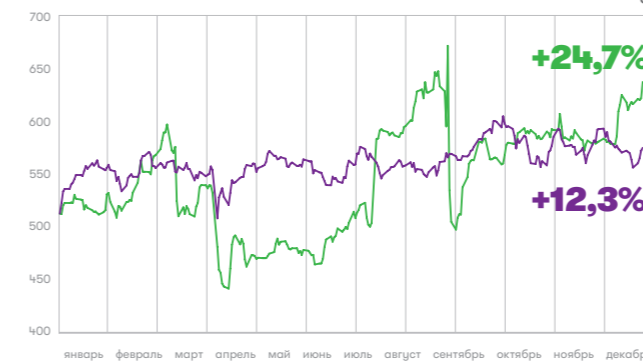
- В качестве среднего значения бралась медиана для нивелирования эффекта аномальных объемов торгов в связи с Программой приобретения обыкновенных именных акций и ГДР МегаФона, завершенной 22 августа 2018 года.
- За период с 1 января по 4 октября 2018 года (включительно), до прекращения листинга ГДР МегаФона на Лондонской фондовой бирже.
- По состоянию на 4 октября 2018 года. С 5 октября 2018 года ГДР МегаФона не обращаются на Лондонской фондовой бирже.

Биржевые характеристики обыкновенных акций ПАО «МегаФон» на Московской бирже на 31 декабря 2018 года

Биржа	Московская биржа
Уровень листинга	Второй уровень ⁴
Вид/категория ценной бумаги	Акция обыкновенная
Дата начала торгов	28 ноября 2012 года
Код ценной бумаги	MFON
Номинальная стоимость, руб.	0,10
Включение в индексы	Нет ⁵

Динамика обыкновенных акций МегаФона в 2018 году, руб.

Источник: Bloomberg



- МегаФон, обыкновенные акции
- Индекс Московской биржи, приведенный к цене акции

Приведенная динамика ГДР, акций МегаФона и курса рубля в 2018 году, %

Источник: Bloomberg



- МегаФон, обыкновенные акции
- МегаФон, ГДР
- Руб. / долл. США

Основные характеристики торгов обыкновенными акциями ПАО «МегаФон» на Московской бирже в 2018 году

Показатель

Средний ⁶ дневной объем торгов, млн руб.	134,4
Средний ⁶ дневной объем торгов, шт.	245 845
Среднее ⁶ количество сделок в день, шт.	2 422
Максимальная цена за 2018 год, руб.	674,0
Минимальная цена за 2018 год, руб.	440,9
Цена на конец отчетного периода, руб.	639,7
Капитализация на конец отчетного периода, млрд руб.	396,6

Источник: Bloomberg

- До 3 августа 2018 года акции находились в разделе Первый уровень листинга Московской биржи. С 7 марта 2019 года акции были переведены из раздела «Второй уровень» в раздел «Третий уровень» листинга Московской биржи, в связи с несоответствием требованию к количеству обыкновенных акций эмитента в свободном обращении (free-float).
- До 30 августа акции были включены в индекс Московской биржи, Индекс акций широкого рынка и Индекс телекоммуникаций.
- В качестве среднего значения бралась медиана для нивелирования эффекта аномальных объемов торгов в связи с Программой приобретения обыкновенных именных акций и ГДР МегаФона, завершенной 22 августа 2018 года.

Дивиденды

Размер выплачиваемых дивидендов утверждает- ся Общим собранием акционеров по рекоменда- ции Совета директоров.

Дивидендная политика МегаФона была утвержде- на в 2012 году в связи с проведением Компанией IPO и была пересмотрена в мае 2017 года. В Дивидендной политике определяются пара- метры, на основании которых Совет директоров дает рекомендации Общему собранию акционе- ров по выплате дивидендов.

На годовом Общем собрании акционеров 29 июня 2018 года было принято решение не рас- пределять дивиденды по результатам 2017 финан- сового года. Такое решение связано с фокусом Компании на реализации новой стратегии, при- нятой в мае 2017 года и ориентированной на циф- ровую трансформацию бизнеса.



[Дивидендная политика ПАО «МегаФон»](#)

История выплаты дивидендов в 2014–2018 годах

Отчетный период	2014	2015	2016	2017	2018
Общая сумма дивиден- дов, выплаченных в течение календарного года, млрд руб.	40,0	50,0	50,0	20,0	0,0
Дивиденд на акцию, руб.	64,51	80,64	80,63	32,25	0,0

Облигации

На начало 2018 года в обращении находи- лось три выпуска облигаций ПАО «МегаФон» (серий БО-001Р-01, БО-001Р-02 и БО-001Р-03) и два выпуска облигаций ООО «МегаФон Финанс», 100% дочерней компании ПАО «МегаФон» (серий 06 и 07).

В феврале 2018 года ПАО «МегаФон» разме- стило биржевые рублевые облигации серии БО-001Р-04 объемом 20 млрд руб. сроком на три года по ставке купона 7,20% годовых.

На момент размещения эта ставка стала ре- кордно низкой для облигаций корпоративных заемщиков на российском рынке с 2014 года и является минимальной в истории публичных долговых инструментов МегаФона. Серия была размещена в рамках Программы биржевых обли- гаций, зарегистрированной на Московской бирже в апреле 2016 года. Денежные средства, получен- ные от размещения облигаций, были направлены на финансирование общекорпоративных целей Компании и рефинансирование долга.

В марте 2018 года ООО «МегаФон Финанс» досрочно полностью погасило выпуски обли- гаций серий 06 и 07 общим объемом 20 млрд руб. На конец 2018 года в обращении нахо- дилось четыре выпуска биржевых облигаций ПАО «МегаФон» (серий БО-001Р-01, БО-001Р-02, БО-001Р-03 и БО-001Р-04) общим объемом 55 млрд руб.

55

млрд руб.

общий объем облигаций ПАО «МегаФон» в обращении на конец 2018 года

В 2018 году доходность облигаций ПАО «МегаФон» показала небольшой рост вслед за соответствую- щими общими тенденциями на российском долговом рынке. Данная динамика была связана с увеличением стоимости заемного финанси- рования после серии повышений ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации во второй половине 2018 года, а также с сокраще- нием профицита ликвидности на рынке.

Кредитные рейтинги

Выпуски рублевых облигаций, находившиеся в обращении по состоянию на 31 декабря 2018 года

Эмитент	ПАО «МегаФон»	ПАО «МегаФон»	ПАО «МегаФон»	ПАО «МегаФон»
Выпуск	Биржевые облигации серии БО-001P-01	Биржевые облигации серии БО-001P-02	Биржевые облигации серии БО-001P-03	Биржевые облигации серии БО-001P-04
Купон, % годовых	9,95	9,90	7,85	7,20
Купонный период, дней	182	91	182	182
Объем эмиссии, руб.	10 000 000 000	10 000 000 000	15 000 000 000	20 000 000 000
Дата размещения	12.05.2016	10.06.2016	09.10.2017	19.02.2018
Дата погашения / исполнения пут-опциона	09.05.2019	29.05.2026	03.10.2022	15.02.2021
Дата исполнения колл-опциона	—	июнь 2021 г. июнь 2023 г.	—	—
Государственный регистрационный номер	4B02-01-00822-J-001P	4B02-02-00822-J-001P	4B02-03-00822-J-001P	4B02-04-00822-J-001P
Код ISIN	RU000A0JWGG3	RU000A0JWKA8	RU000A0ZYC98	RU000A0ZYTM6

Кредитный рейтинг	Значение	Прогноз	Дата изменения/подтверждения
S&P Global Ratings			
Долгосрочный рейтинг по обязательствам в иностранной валюте	BB+	Стабильный	29.08.2018
Долгосрочный рейтинг по обязательствам в национальной валюте	BB+	Стабильный	29.08.2018
Moody's			
Долгосрочный кредитный рейтинг	Ba1	Стабильный	11.09.2018
АКРА			
Эмитент ПАО «МегаФон»	AA(RU)	Стабильный	07.08.2018
Выпуск облигаций ПАО «МегаФон» серии БО-001P-03	AA(RU)	—	07.08.2018
Выпуск облигаций ПАО «МегаФон» серии БО-001P-04	AA(RU)	—	07.08.2018

В третьем квартале 2018 года рейтинговые агентства пересмотрели кредитные рейтинги МегаФона в связи с объявленной программой выкупа акций и ГДР и проведения делистинга ГДР с Лондонской фондовой биржи.

7 августа 2018 года АКРА, российское рейтинговое агентство, подтвердило кредитный рейтинг Компании на уровне «AA(RU)» в связи с умеренным влиянием выкупа акций и ГДР на уровень долговой нагрузки, который оценивается АКРА как средний. Агентство также отметило высокий уровень рентабельности, сильную позицию по ликвидности и высокий уровень корпоративного управления Компании.

В результате пересмотра 29 августа 2018 года S&P Global Ratings понизило долгосрочные кредитные рейтинги по обязательствам Компании в иностранной и национальной валюте с «BBB-» до «BB+», прогноз по рейтингам – «стабильный». Основанием для понижения рейтингов стало финансирование сделки по выкупу акций и ГДР за счет привлечения заемного капитала, а также рост потребности в инвестициях для выполнения требований «закона Яровой».

В сентябре 2018 года Moody's подтвердило долгосрочный кредитный рейтинг ПАО «МегаФон» на уровне «Ba1», прогноз – «стабильный». Агентство отметило сильную конкурентную позицию Компании на российском телекоммуникационном рынке, сильные операционные и финансовые показатели, а также здоровую ликвидность и адекватное управление валютными рисками.

Взаимодействие с инвестиционным сообществом

В июле 2018 года Совет директоров определил, что сохранение статуса публичной компании для МегаФона больше не является приоритетной задачей, и принял решение одобрить программу приобретения обыкновенных акций и ГДР, а также аннулировать листинг ГДР на Лондонской фондовой бирже. Мы предоставили возможность нашим акционерам продать обыкновенные акции и ГДР с премией к рыночной цене в рамках программы приобретения, которая успешно завершилась в августе 2018 года. Цена покупки была установлена в размере 9,75 долл. США за одну ГДР или одну обыкновенную акцию (659,26 руб. по курсу Центрального банка Российской Федерации на дату объявления о результатах тендерного предложения). Тендерное предложение МегаФона стало одним из наиболее успешных на рынке: 89,4% акционеров Компании продали свои бумаги. После проведения выкупа акций их доля в свободном обращении снизилась с 20,8% до 2,2%. Начиная с 5 октября 2018 года ГДР МегаФона больше не обращаются на Лондонской фондовой бирже.

В январе 2019 года Совет директоров Компании утвердил предложение по выкупу акций у оставшихся миноритарных акционеров, которое завершилось в марте 2019 года. После завершения выкупа доля акций в свободном обращении сократилась до 0,8%. На дату выхода настоящего Годового отчета МегаФон сохраняет статус публичной компании с листингом на Московской бирже (MOEX: MFON).

МегаФон сохраняет свою приверженность принципам открытости и прозрачности. Предоставление актуальной и своевременной информации заинтересованным сторонам остается для нас приоритетной задачей. Мы продолжаем поддерживать практику ежеквартального объявления результатов деятельности с выпуском финансовых пресс-релизов и проведением конференц-звонков и брифингов для прессы, в которых принимает участие руководство Компании. МегаФон продолжает регулярно общаться с представителями инвестиционного сообщества и принимать участие в различных инвестиционных и отраслевых конференциях в России и за рубежом.

Раскрытие информации

В соответствии с принципом общедоступности МегаФон публикует сообщения о существенных фактах на:

- [сайте российского авторизованного информационного агентства «Интерфакс»;](#)
- [официальном корпоративном сайте](#) в разделе «Инвесторам».

Основные законодательные и регуляторные требования, регламентирующие раскрытие информации:

- Федеральный закон Российской Федерации «Об акционерных обществах» № 208-ФЗ;
- Федеральный закон Российской Федерации «О рынке ценных бумаг» № 39-ФЗ;
- Правила листинга Московской биржи.

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.



[Информационные материалы для инвесторов](#)

5 Финансовая отчетность и приложения

- 5.1 Заключение независимых аудиторов по проверке консолидированной финансовой отчетности
- 5.2 Консолидированный отчет о прибылях и убытках
- 5.3 Консолидированный отчет о прочем совокупном доходе
- 5.4 Консолидированный отчет о финансовом положении
- 5.5 Консолидированный отчет об изменениях в капитале
- 5.6 Консолидированный отчет о движении денежных средств
- 5.7 Примечания к консолидированной финансовой отчетности
- 5.8 Дополнительная информация



Консолидированная финансовая отчетность

За год по 31 декабря 2018 года

Содержание

Заключение независимых аудиторов по проверке консолидированной финансовой отчетности	215
Консолидированный отчет о прибылях и убытках	220
Консолидированный отчет о прочем совокупном доходе	221
Консолидированный отчет о финансовом положении	222
Консолидированный отчет об изменениях в капитале	224
Консолидированный отчет о движении денежных средств	226
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	228
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	228
1.1. О Компании	228
1.2. Основы подготовки финансовой отчетности	228
1.3. Основы консолидации	229
1.4. Ключевые бухгалтерские суждения, оценочные значения и допущения	229
1.5. Основные аспекты учетной политики	230
1.6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу	231
2. ПРИБЫЛИ И УБЫТКИ	232
2.1. Выручка	232
2.2. Коммерческие расходы	236
2.3. Общие и административные расходы	236
2.4. Налог на прибыль	236
2.5. Прибыль на акцию	239
3. АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	240
3.1. Основные средства	240
3.2. Нематериальные активы	243
3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	248
3.4. Финансовые активы и обязательства	254
3.5. Торговая и прочая дебиторская задолженность	265
3.6. Запасы	266
3.7. Нефинансовые активы и обязательства	266
3.8. Активы, предназначенные для продажи	267
3.9. Резервы	267
4. КАПИТАЛ	268
5. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РАСКРЫТИЯ	270
5.1. Прекращенная деятельность	270
5.2. Выплаты, основанные на акциях	271
5.3. Связанные стороны	272
5.4. Объединения бизнесов	274
5.5. Управление финансовыми рисками	277
5.6. Информация о Группе	281
5.7. Информация по сегментам	282
5.8. Договорные и условные обязательства	283
5.9. События после отчетной даты	285

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 2018 года, консолидированных отчетов о прибылях и убытках, 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 2018 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).

Аудиремое лицо: ПАО «МегаФон»

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027809169585.

Москва, Россия

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита. 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.

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.

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.

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 биллинговой 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 оценки того, соответствует ли общее направление и динамика выручки по типам услуг нашему пониманию деятельности Группы и отрасли в целом.

Ключевой вопрос аудита

Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита

Оценка инвестиции в DTSRetail Limited («Группа Связной»)

См. примечание 3.3 к консолидированной финансовой отчетности.

В мае 2018 Группа завершила сделку по обмену 100% доли в Евросети и займа выданного Lonestar (бывшего займа выданного Strafor) на 25% + 1 акцию в DTSRetail («Группа Связной», денежная транзакция).

В соответствии с МСФО (IFRS) 10 «Консолидированная финансовая отчетность» Компания прекратила признание активов и обязательств Евросети и отразила стоимость инвестиции в Связной по справедливой стоимости.

Определение справедливой стоимости является сложным процессом, включающим ряд суждений и допущений в отношении входящих данных. Оценка основывается на модели дисконтированных денежных потоков, в которой используются в основном допущения из внутренних источников.

Наши аудиторские процедуры включали следующее:

Мы оценили профессиональную компетенцию привлеченного Группой квалифицированного независимого оценщика, проанализировав его репутацию и опыт на основе общедоступных источников.

Мы привлекли специалистов КПМГ в области оценки для оказания нам содействия при тестировании правильности методологии Группы и ключевых допущений, применяемых для определения справедливой стоимости инвестиции в DTSRetail.

Мы протестировали ключевые допущения, использованные Группой в модели дисконтированных денежных потоков следующим образом:

- мы сравнили историческую информацию, использованную в расчетах, с финансовыми отчетностями Евросети и Связной Логистика 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 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 сведений, 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 надлежащими, 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 раскрытии 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
20 марта 2019 года

Консолидированный отчет о прибылях и убытках

(в миллионах рублей, кроме сумм в расчете на акцию)	Прим.	За годы по 31 декабря	
		2018	2017
Продолжающаяся деятельность			
Выручка	2.1	335 541	321 797
Операционные расходы			
Себестоимость		100 696	96 283
Коммерческие расходы	2.2	19 574	19 911
Общие и административные расходы	2.3	91 114	83 697
Амортизация основных средств	3.1, 3.8	49 254	55 282
Амортизация нематериальных активов	3.2.1	16 116	8 071
Убыток от выбытия внеоборотных активов		337	484
Итого операционные расходы		277 091	263 728
Операционная прибыль		58 450	58 069
Финансовые расходы		(25 927)	(24 306)
Финансовые доходы		1 634	1 724
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	3.3	(2 829)	(1 947)
Убыток от обесценения инвестиции в «Евросеть»	3.3	–	(15 917)
Прочие неоперационные расходы	5.3	(1 677)	(1 583)
Прибыль по финансовым инструментам, нетто	3.4.4	713	–
Убыток по курсовым разницам, нетто		(1 271)	(4 451)
Прибыль от продолжающейся деятельности до налогообложения		29 093	11 589
Расход по налогу на прибыль	2.4	7 823	6 706
Прибыль от продолжающейся деятельности		21 270	4 883
Прекращенная деятельность			
Прибыль от прекращенной деятельности за вычетом налога	5.1	11 584	442
Прибыль за год		32 854	5 325
приходящаяся на собственников Компании		35 170	4 551
приходящаяся на неконтролирующие доли участия		(2 316)	774
		32 854	5 325
Прибыль на акцию, рубли			
Базовая и разводненная прибыль за год, приходящаяся на собственников Компании		63	8
Прибыль на акцию, рубли – продолжающаяся деятельность			
Базовая и разводненная прибыль за год, приходящаяся на собственников Компании		38	8

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет о прочем совокупном доходе

(в миллионах рублей)	Прим.	За годы по 31 декабря	
		2018	2017
Прибыль за год		32 854	5 325
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		(777)	(121)
Чистая прибыль от хеджирования денежных потоков за вычетом налогов	3.4.4	1 567	152
Чистый прочий совокупный доход, который может быть реклассифицирован в состав прибыли или убытка в последующих периодах		790	31
Общий совокупный доход за год за вычетом налогов		33 644	5 356
Общий совокупный доход за год			
приходящийся на собственников Компании		36 171	4 818
приходящийся на неконтролирующие доли участия		(2 527)	538
		33 644	5 356

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет о финансовом положении

(в миллионах рублей)	За годы по 31 декабря		
	Прим.	2018	2017
Активы			
Внеоборотные активы			
Основные средства	3.1	224 666	220 705
Нематериальные активы за исключением гудвила	3.2.1	81 026	128 140
Гудвил	3.2.2	30 549	73 218
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	3.3, 5.1	73 265	28 567
Внеоборотные финансовые активы	3.4	3 829	3 585
Внеоборотные нефинансовые активы	3.7	7 531	4 558
Отложенные налоговые активы	2.4	2 064	3 829
Итого внеоборотные активы		422 930	462 602
Оборотные активы			
Запасы	3.6	9 885	10 045
Оборотные нефинансовые активы	3.7	7 766	7 446
Предоплата по налогу на прибыль	2.4	4 275	2 586
Торговая и прочая дебиторская задолженность	3.5	29 137	26 520
Прочие оборотные финансовые активы	3.4	7 955	16 097
Денежные средства и их эквиваленты	3.4.1	27 214	36 147
Активы, предназначенные для продажи	3.8	847	284
Итого оборотные активы		87 079	99 125
Итого активы		510 009	561 727
Капитал и обязательства			
Капитал			
Капитал, приходящийся на собственников Компании	4	70 667	109 773
Неконтролирующие доли участия	5.1	(264)	55 536
Итого капитал		70 403	165 309

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет о финансовом положении (продолжение)

(в миллионах рублей)	За годы по 31 декабря		
	Прим.	2018	2017
Долгосрочные обязательства			
Кредиты и займы	3.4	288 262	212 097
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	3.4	4 713	4 540
Долгосрочные нефинансовые обязательства	3.7	3 895	10 181
Резервы	3.9	5 117	4 378
Отложенные налоговые обязательства	2.4	26 016	28 792
Итого долгосрочные обязательства		328 003	259 988
Краткосрочные обязательства			
Торговая и прочая кредиторская задолженность	3.4	53 235	50 535
Кредиты и займы	3.4	39 232	52 013
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	3.4	145	3 853
Краткосрочные нефинансовые обязательства	3.7	17 661	29 186
Задолженность по налогу на прибыль	2.4	1 330	843
Итого краткосрочные обязательства		111 603	136 430
Итого капитал и обязательства		510 009	561 727

Генеральный директор  Г. А. Вермишян

Главный бухгалтер  Л. Н. Стрелкина

20 марта 2019 г.

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет об изменениях в капитале

(в миллионах рублей)	Прим.	Приходится				на собственников Компании			Итого	Неконтролирующие доли участия	Итого капитал
		Обыкновенные акции		Выкупленные акции		Эмиссионный доход	Нераспределенная прибыль	Прочие фонды и резервы (Прим. 4)			
		Количество акций	Сумма	Количество акций	Сумма						
На 1 января 2017 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	5.2	—	—	—	—	—	—	—	—	1 743	1 743
Приобретение MGL	5.4	—	—	—	—	—	—	—	—	54 900	54 900
Выкуп собственных акций MGL		—	—	—	—	—	—	—	—	(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
Корректировка, связанная с первым применением МСФО (IFRS) 15 за вычетом налогов	1.5	—	—	—	—	—	1 366	—	1 366	—	1 366
На 1 января 2018 года		620 000 000	526	24 299 033	(17 387)	12 567	116 596	(1 163)	111 139	55 536	166 675
Прибыль/(убыток) за год		—	—	—	—	—	35 170	—	35 170	(2 316)	32 854
Прочий совокупный доход/(убыток)		—	—	—	—	—	—	1 001	1 001	(211)	790
Общий совокупный доход/(убыток)							35 170	1 001	36 171	(2 527)	33 644
Продажа доли в MGL	5.1	—	—	—	—	—	—	57	57	(55 580)	(55 523)
Выкуп собственных акций	4	—	—	115 317 504	(76 700)	—	—	—	(76 700)	—	(76 700)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		—	—	—	—	—	—	—	—	(247)	(247)
Вознаграждение, основанное на акциях, учитываемое через капитал	5.2	—	—	—	—	—	—	—	—	2 239	2 239
Приобретение дочерних компаний	5.4	—	—	—	—	—	—	—	—	315	315
На 31 декабря 2018 года		620 000 000	526	139 616 537	(94 087)	12 567	151 766	(105)	70 667	(264)	70 403

Консолидированный отчет о движении денежных средств

(в миллионах рублей)	Прим.	За годы по 31 декабря	
		2018	2017
Операционная деятельность			
Прибыль от продолжающейся деятельности до налогообложения		29 093	11 589
Прибыль от прекращенной деятельности до налогообложения	5.1	15 768	2 580
Прибыль до налогообложения		44 861	14 169
Корректировки для приведения прибыли до налогообложения к чистым денежным потокам:			
Амортизация основных средств	3.1, 3.8	50 553	57 341
Амортизация нематериальных активов	3.2.1	20 869	17 642
Убыток от выбытия внеоборотных активов		353	491
(Прибыль)/убыток по финансовым инструментам, нетто	3.4.4	(1 108)	30
Убыток по курсовым разницам, нетто		965	3 722
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	3.3	2 962	2 205
Убыток от обесценения инвестиции в «Евросеть»	3.3	—	15 917
Прибыль от продажи прекращенной деятельности	5.1	(18 208)	—
Изменение резерва под обесценение дебиторской задолженности и прочих нефинансовых активов		3 602	2 680
Финансовые расходы		25 942	24 321
Финансовые доходы		(1 899)	(2 235)
Вознаграждение, основанное на акциях, учитываемое через капитал	5.2	2 239	1 743
Прочие неденежные статьи		3	58
Корректировки оборотного капитала:			
Уменьшение/(увеличение) запасов		63	(665)
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(13 137)	(4 687)
(Увеличение)/уменьшение оборотных нефинансовых активов		(3 554)	186
Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности		4 027	4 774
Увеличение краткосрочных нефинансовых обязательств		4 478	6 617
НДС, нетто		(4 133)	880
Возмещения по налогу на прибыль		—	26
Платежи по налогу на прибыль		(8 850)	(11 353)
Денежные средства от операционной деятельности		110 028	133 862

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности

Консолидированный отчет о движении денежных средств (продолжение)

(в миллионах рублей)	Прим.	За годы по 31 декабря	
		2018	2017
Инвестиционная деятельность			
Приобретение основных средств и нематериальных активов	3.1	(79 454)	(61 748)
Поступления от продажи основных средств	3.1	727	465
Приобретение дочерних предприятий за вычетом поступивших денежных средств	5.1, 5.4	(8 029)	(40 136)
Поступления от продажи дочерних предприятий за вычетом денежных средств	5.1	6 945	(43)
Погашение обязательств по условным и отложенным платежам		—	(1 444)
Приобретение доли в ассоциированных и совместных предприятиях	3.3, 5.1	(2 414)	(823)
Изменение краткосрочных банковских депозитов		4 810	(2 743)
Изменение прочих депозитов		—	247
Займы выданные	3.4	(71)	(56)
Погашение займов выданных		—	890
Проценты полученные		1 747	2 152
Дивиденды, полученные от ассоциированных предприятий		19	18
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		(75 720)	(103 221)
Финансовая деятельность			
Поступления от займов, за вычетом уплаченных комиссий		124 987	127 626
Погашение займов		(70 370)	(104 134)
Проценты уплаченные		(25 989)	(24 588)
Выкуп собственных акций	4	(76 700)	—
Дивиденды, выплаченные собственникам Компании		—	(22 050)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		(247)	(172)
Выкуп собственных акций MGL		—	(1 430)
Платежи по финансовой аренде		(8)	(33)
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности		(48 327)	(24 781)
Чистое (уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов		(14 019)	5 860
Чистая курсовая разница		5 086	(1 635)
Денежные средства и их эквиваленты на начало года		36 147	31 922
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	3.4.1	27 214	36 147

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 национальным российским оператором цифровых возможностей, предоставляющим широкий спектр телекоммуникационных и цифровых услуг розничным абонентам, компаниям, государственным органам и другим провайдером телекоммуникационных услуг.

Обыкновенные акции «МегаФона» размещены на Московской бирже под обозначением «MFON». Обыкновенные акции, представленные в виде Глобальных Депозитарных Расписок («ГДР»), обращались на Лондонской фондовой бирже до 5 октября 2018 года, когда Группа завершила делистинг, выкупив 115 317 504 обыкновенные акции и ГДР (Примечание 4), представляющие 18,6% всех выпущенных акций. Цена выкупаемых акций составила 9,75 доллара США за каждую обыкновенную акцию или ГДР.

По состоянию на 31 декабря 2018 мажоритарным акционером Компании является ООО «АФ Телеком Холдинг», компания, зарегистрированная в Российской Федерации. Конечной контролирующей стороной является ООО «Холдинговая Компания ЮэСэм», зарегистрированная в Российской Федерации и контролируемая группой лиц, ни один участник которой не обладает полномочиями управлять деятельностью Группы по своему усмотрению и для собственной выгоды.

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.

Консолидированный отчет о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2017 года, был скорректирован для представления прекращенной деятельности отдельно от продолжающейся деятельности (Примечание 5.1).

Консолидированная финансовая отчетность была утверждена Генеральным директором и Главным бухгалтером Компании 20 марта 2019 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 прибыли 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 2018 года.

Дочерние предприятия консолидируются с даты приобретения, которой является дата, когда Группа получила контроль, и продолжают консолидироваться 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 («НДУ») даже в том случае, если это приводит к отрицательному салдо у НДУ.

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 и объединения бизнесов.

Основные допущения, касающиеся будущего, и прочие основные источники неопределенности 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 2018 году Группа впервые применила описанные ниже поправки к действующим стандартам МСФО (ряд других новых стандартов вступили в действие с 1 января 2018 года, но не оказывают влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы):

МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями»

МСФО (IFRS) 15 – это 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 Комитета по интерпретациям (SIC) 31 «Выручка – бартерные операции, включающие рекламные услуги».

Основной принцип МСФО (IFRS) 15 требует признания организацией выручки в отношении передачи обещанных товаров или услуг покупателю в сумме, отражающей возмещение, право на которое организация ожидает получить в обмен на такие товары или услуги.

Группа применила стандарт ретроспективно с использованием модифицированного метода, согласно которому вместо пересчета выручки и затрат прошлых периодов признается корректировка входящего остатка нераспределенной прибыли на 1 января 2018 года в отношении договоров, не завершаемых на дату первого применения стандарта (1 января 2018 года).

Основным эффектом от перехода на МСФО (IFRS) 15 стало увеличение отложенных затрат на привлечение клиентов на 1 707, увеличение обязательства по отложенным налогам на 341 и соответствующее увеличение остатка нераспределенной прибыли на 1 января 2018 года на 1 366. Более детальная информация о влиянии применения МСФО (IFRS) 15 и дополнительные раскрытия приведены в [Примечании 2.1](#).

Подробные сведения о новых основных принципах учетной политики и характере изменений в ранее применяемых принципах учетной политики представлены ниже.

Группа платит дилерскую комиссию за подключение новых абонентов. До применения МСФО (IFRS) 15 комиссия по схеме разделения выручки с дилером признавалась равномерно в течение периода оказания услуг, в основном, в течение двенадцати месяцев с даты активации абонента. После применения МСФО (IFRS) 15 Группа учла определенные дилерские комиссии как дополнительные затраты на заключение договора с клиентом, и отложила такие расходы, чтобы признать их в течение ожидаемого срока договора.

Ожидаемый срок договора определяется на основе исторической информации, скорректированной с учетом любых известных значительных трендов на рынке и маркетинговой стратегии Группы.

МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»

МСФО (IFRS) 9 устанавливает требования в отношении признания и оценки финансовых активов, финансовых обязательств и некоторых договоров на покупку или продажу нефинансовых статей. Этот стандарт заменил МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка».

МСФО (IFRS) 9 ввел ряд изменений в учет финансовых инструментов, включая изменения в классификации и оценке финансовых активов, методологию обесценения финансовых активов с использованием модели ожидаемых кредитных убытков, и в учет хеджирования.

Принятие МСФО (IFRS) 9 не оказало существенного влияния на консолидированную финансовую отчетность 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.

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.

Группа применит МСФО (IFRS) 16 с 1 января 2019 года, даты вступления стандарта в силу. Группа применит стандарт, используя модифицированный ретроспективный метод перехода без пересчета сравнительных показателей, и признает накопленный эффект от первого применения стандарта, если он есть, как корректировку входящего сальдо нераспределенной прибыли на 1 января 2019 года.

В случае, когда Группа выступает в качестве арендатора, она будет признавать новые активы и обязательства по договорам операционной аренды объектов телекоммуникационной инфраструктуры, салонов продаж, административных объектов и других идентифицируемых активов. Характер расходов, связанных с такой арендой, теперь изменится, поскольку Группа будет признавать расходы по амортизации активов в форме права пользования и процентные расходы по арендным обязательствам.

Ранее Группа учитывала расходы по операционной аренде равномерно в течение ее срока и признавала активы и обязательства только тогда, когда возникала временная разница между фактическими лизинговыми платежами и признанными расходами.

Существенного эффекта на финансовую отчетность Группы по имеющимся договорам аренды не ожидается ([Примечание 5.8](#)).

Группа не ожидает существенного влияния на отчетность от применения МСФО (IFRS) 16 по аренде к тем договорам, в которых она выступает в качестве арендодателя.

Группа не ожидает существенного влияния на входящее сальдо нераспределенной прибыли. Группа пришла к выводу, что дать оценку влияния, которое МСФО (IFRS) 16 окажет на ее активы и обязательства, не представляется возможным, поскольку тестирование и оценка контролей в новых ИТ системах для учета аренды не закончена.

КРМФО (IFRIC) 23 – «Неопределенность по налогам на прибыль»

В июне 2017 года Совет по МСФО выпустил КРМФО 23 «Неопределенность по налогам на прибыль», которое разъясняет требования МСФО (IAS) 12 в отношении того, как следует отражать в бухгалтерском учете эффект неопределенности по налогам на прибыль. Интерпретация вступает 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.

Поправки к МСФО (IAS) 28 «Долгосрочные вложения в ассоциированные организации и совместные предприятия»

В октябре 2017 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IAS) 28 «Инвестиции в ассоциированные организации и совместные предприятия», разъясняющие, что компании должны учитывать долгосрочные вложения 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. Не ожидается, что поправки окажут существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Усовершенствования МСФО – 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.

1.6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу (продолжение)

Концептуальные основы представления финансовых отчетов

В марте 2018 года Совет по МСФО выпустил единый набор концепций для представления финансовых отчетов, заменяющий прежнюю версию Концептуальных основ. Пересмотренные Концептуальные основы вступят в силу с 1 января 2020 года. Разрешено досрочное применение стандарта для компаний, которые используют его для разработки учетной политики, когда к конкретной операции не применяется какой-либо стандарт МСФО. Группа применит пересмотренные Концептуальные основы с даты их вступления в силу и не ожидает, что они будут иметь существенное влияние на ее консолидированную финансовую отчетность.

Определение бизнеса (поправки к МСФО (IFRS) 3)

В октябре 2018 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнеса», разъясняющие текущее определение бизнеса, для того, чтобы организации могли определить, является ли сделка объединением бизнесов или приобретением активов.

Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с 1 января 2020 года или после этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки существенно повлияют на ее консолидированную финансовую отчетность.

Определение существенности (поправки к МСФО (IAS) 1 и МСФО (IAS) 8)

В октябре 2018 года Совет по МСФО разъяснил определение «существенности» в поправках к МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» и к МСФО (IAS) 8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки», выпустив практическое руководство по применению концепции существенности. Поправки вступят в силу с годовых периодов, начинающихся с 1 января 2020 года или после этой даты. Разрешается досрочное применение стандарта. Группа применит поправки с даты их вступления в силу и не ожидает, что они окажут существенное влияние на ее консолидированную финансовую отчетность.

2. ПРИБЫЛИ И УБЫТКИ

2.1. Выручка

Учетная политика

Выручка измеряется по стоимости вознаграждения, определенного договором с покупателем, и представляет суммы к получению за продажу товаров и услуг в ходе обычной деятельности Группы за вычетом налога на добавленную стоимость, возвратов и скидок.

Выручка признается, когда (или по мере того как) Группа исполняет обязательство к исполнению путем передачи обещанных товаров или услуг покупателю (то есть, когда покупатель получает контроль над этим товаром или услугой). Авансовые платежи, полученные за подключение новых клиентов, инсталляционные платежи за подключение к инфраструктуре связи откладываются и признаются в течение среднего срока договора с клиентом.

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 SMS, 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 отдельной цены продажи и признается в доходах будущих периодов до момента использования бонусных баллов или окончания срока их действия. Группа определяет отдельную цену продажи 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 отдельной цены продажи. 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 отдельной цены продажи 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 услуг, 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 в течение времени, например, по мере завершения этапов, определенных в договоре и принятых заказчиком, при условии, что любой из критериев передачи контроля над товаром или услугой в течение периода времени выполнен, включая безусловное право Группы на получение оплаты за объем работ, выполненный на отчетную дату. В противном случае выручка признается в момент времени, когда есть право на оплату и покупателю передан контроль над товаром или услугой. Ожидаемый убыток сразу же признается в отчете о прибылях и убытках.

2.1. Выручка (продолжение)

Продажа оборудования и аксессуаров

Выручка от продажи оборудования и аксессуаров признается, когда покупатель получает контроль над товарами, обычно это происходит при их передаче.

Влияние на консолидированный отчет о финансовом положении представлено ниже:

	На 31 декабря 2018		
	По отчетности	Корректировки	Суммы без учета МСФО (IFRS) 15
Активы			
Внеоборотные нефинансовые активы	7 531	(4 617)	2 914
Оборотные нефинансовые активы	7 766	404	8 170
Итого активы	510 009	(4 213)	505 796
Капитал и обязательства			
Капитал			
Капитал, приходящийся на собственников Компании	70 667	(2 906)	67 761
НДУ	(264)	—	(264)
Итого капитал	70 403	(2 906)	67 497
Долгосрочные обязательства			
Отложенные налоговые обязательства	26 016	(727)	25 289
Итого долгосрочные обязательства	328 003	(727)	327 276
Краткосрочные обязательства			
Торговая и прочая кредиторская задолженность	53 235	(580)	52 655
Итого краткосрочные обязательства	111 603	(580)	111 023
Итого капитал и обязательства	510 009	(4 213)	505 796

МСФО (IFRS) 15

В таблицах ниже приведены результаты влияния МСФО (IFRS) 15 на консолидированный отчет о финансовом положении Группы на 31 декабря 2018 года и на консолидированный отчет о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, для каждой затронутой статьи. Существенного влияния на консолидированный отчет о движении денежных средств Группы за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, не было.

Влияние на консолидированный отчет о прибылях и убытках представлено ниже:

	За год, закончившийся 31 декабря 2018		
	По отчетности	Корректировки	Суммы без учета МСФО (IFRS) 15
Операционные расходы			
Коммерческие расходы	19 574	1 925	21 499
Итого операционные расходы	277 091	1 925	279 016
Операционная прибыль	58 450	(1 925)	56 525
Прибыль от продолжающейся деятельности до налогообложения	29 093	(1 925)	27 168
Налог на прибыль	7 823	(385)	7 438
Прибыль за год от продолжающейся деятельности	21 270	(1 540)	19 730
Прибыль за год	32 854	(1 540)	31 314

Переход на МСФО (IFRS) 15 привел к увеличению базовой и разводненной прибыли на акцию Группы на 3 рубля.

На 31 декабря 2018 года отложенные расходы Группы на привлечение клиентов в составе внеоборотных нефинансовых активов составили 4 617. Сумма затрат, списанных в коммерческие расходы за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, составила 5 552.

На 31 декабря 2018 года дебиторская задолженность Группы по договорам с покупателями в составе торговой и прочей дебиторской задолженности составила 20 846 (2017: 13 870), а контрактные активы были равны нулю.

На 31 декабря 2018 года контрактные обязательства Группы по договорам с покупателями составили 13 847 (2017: 16 309) в составе краткосрочных нефинансовых обязательств и 3 777 (2017: 2 942) – в составе долгосрочных нефинансовых обязательств. Величина контрактных обязательств снизилась по сравнению с прошлым годом в связи с завершением существенного контракта на строительство в 2018 году.

В результате, соответствующие суммы авансов были признаны в составе выручки 2018 года. Контрактные обязательства по договорам с покупателями в составе долгосрочных финансовых обязательств на 31 декабря 2018 года, в основном, связаны с отложенными авансовыми платежами за предоставление услуг инфраструктуры. Ожидается, что они будут признаны в составе выручки в течение десяти лет, что является средним сроком договора.

Сумма 16 309, признанная в составе контрактных обязательств на начало года, была учтена в составе выручки в течение года, закончившегося 31 декабря 2018 года.

Группа использовала упрощения практического характера из МСФО (IFRS) 15 и не раскрыла информацию о невыполненных обязательствах по договорам с первоначальным ожидаемым сроком исполнения год или менее одного года.

2.2 Коммерческие расходы

Учетная политика

Комиссии дилерам за подключение новых абонентов, которые представляют дополнительные затраты на заключение договора с клиентом, откладываются и отражаются в коммерческих расходах в течение ожидаемого срока договора. Прочие дилерские комиссии относятся на расходы по мере их возникновения.

Затраты на рекламу относятся на расходы в периоде их возникновения.

2.3 Общие и административные расходы

Общие и административные расходы за годы по 31 декабря включают:

	2018	2017
Вознаграждения работникам и связанные социальные отчисления	34 125	30 807
Операционная аренда	17 740	17 717

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 периоде их возникновения. Отчисления за отчетные периоды, окончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, составили 5 811 и 5 671 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.

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 бизнесов, 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

Существенные составляющие расходов Группы по налогу на прибыль за годы по 31 декабря включают в себя следующее:

	2018	2017
Текущий налог на прибыль:		
Налог на прибыль за текущий период	5 762	7 774
Корректировки, относящиеся к предыдущим периодам	631	(117)
Отложенный налог на прибыль	1 430	(951)
Итого налог на прибыль	7 823	6 706

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:

	2018	2017
Ставка, установленная законодательством	20,0%	20,0%
Расходы, не уменьшающие налогооблагаемую базу	6,9%	11,9%
Эффект внутригрупповых транзакций	0,5%	2,0%
Эффект применения льгот по налогу на прибыль	(0,3%)	(3,3%)
Обесценение инвестиции в «Евросеть» (Примечание 3.3)	—	27,5%
Прочие разницы	(0,2%)	(0,2%)
Эффективная ставка по налогу на прибыль	26,9%	57,9%

Эффект внутригрупповых операций в таблице выше представляет собой налогооблагаемый доход внутри Группы.

2.4. Налог на прибыль (продолжение)

Отложенные налоговые позиции относятся к следующим статьям:

	Отчет о финансовом положении на 31 декабря		Отчет о прибылях и убытках за годы по 31 декабря	
	2018	2017	2018	2017
Основные средства	(10 718)	(16 050)	(5 380)	(721)
Нематериальные активы	(14 892)	(18 964)	(4 072)	3 311
Производные финансовые инструменты	(59)	770	829	186
Инвестиции в ассоциированные предприятия и дочерние компании	(3 067)	(146)	5 751	(7)
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	2 605	4 009	1 404	(382)
Признание выручки	2 059	2 793	734	(2 274)
Начисленные вознаграждения работникам	846	1 279	433	(1 086)
Начисленные расходы	1 181	1 504	323	(493)
Дилерские комиссии	(929)	—	588	—
Прочие движения и временные разницы	(978)	(158)	820	515
Расход по отложенному налогу на прибыль			1 430	(951)
Чистые отложенные налоговые обязательства	(23 952)	(24 963)		

Отражены в консолидированном отчете о финансовом положении следующим образом:

	2018	2017
Отложенные налоговые активы	2 064	3 829
Отложенные налоговые обязательства	(26 016)	(28 792)

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:

	2018	2017
«Скартел»	1 299	1 837
«МегаФон Ритейл»	1 181	1 375
Прочие	125	797
Итого на конец года	2 605	4 009

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 3 983 по состоянию на 31 декабря 2018 (2017: 3 859). Не признаны отложенные налоговые активы, возникшие из-за разниц между налоговой и бухгалтерской базами приобретенных дочерних компаний и ассоциированных предприятий, реализация которых не ожидается в связи с недостатком соответствующей налогооблагаемой прибыли.

Временные разницы, связанные с инвестициями в дочерние компании, в отношении которых отложено налоговое обязательство не было признано, по состоянию на 31 декабря 2018 года составили ноль (2017: 75 984).

Сверка чистых отложенных налоговых обязательств за годы, закончившиеся 31 декабря, представлена ниже:

	2018	2017
Остаток на начало года	24 963	19 613
Расход/(доход) по отложенному налогу на прибыль за год	1 430	(951)
Корректировка по пересчету иностранных операций	48	(73)
Прекращенная деятельность	(3 222)	6 337
Изменение учетной политики МСФО (IFRS) 15	341	—
Отложенный налог на хеджирование денежных потоков, учитываемый в ПСД (Примечание 3.4)	392	37
Остаток на конец года	23 952	24 963

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.

Раскрытия

В таблице представлен расчет базовой и разводненной прибыли на акцию за годы, закончившиеся 31 декабря:

	2018	2017
Числитель:		
Прибыль, приходящаяся на собственников Компании	35 170	4 551
Знаменатель:		
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	555 386 284	595 700 967
Прибыль на акцию – базовая и разводненная, рубли	63	8

По состоянию на 31 декабря 2018 года или 2017 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 вероятность 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 3.9** 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 отчете о прибылях и убытках.

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 прибыли и убытков.

Арендванный 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 стоимостью 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.

3.1. Основные средства (продолжение)

Раскрытия

Основные средства представлены ниже:

	Телекомму- никацион- ная сеть	Здания и соору- жения	Авто- транспорт, офисное и прочее оборудова- ние	Незавер- шенное строи- тельство	Итого
Первоначальная стоимость					
На 1 января 2017	463 713	76 334	28 179	18 640	586 866
Поступления	—	—	—	52 414	52 414
Приобретения (Прим. 5.4)	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 нематери- альные 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
Поступления	—	—	—	59 702	59 702
Приобретения (Прим. 5.4)	—	—	5	694	699
Выбытия	(12 175)	(494)	(1 455)	(14)	(14 138)
Ввод в эксплуатацию	41 315	2 318	2 664	(46 297)	—
Прекращенная деятельность (Прим. 5.1)	(6 145)	(1 400)	(433)	(1 140)	(9 118)
Реклассификация в АПДП (Прим. 3.8)	—	—	(16)	—	(16)
Курсовая разница	1 656	532	779	65	3 032
На 31 декабря 2018	476 449	80 308	28 162	32 741	617 660
Накопленная амортизация					
На 1 января 2017	(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
Реклассификация в АПДП	—	350	—	—	350
Реклассификация в нематери- альные 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)

	Телекомму- никацион- ная сеть	Здания и соору- жения	Авто- транспорт, офисное и прочее оборудова- ние	Незавер- шенное строи- тельство	Итого
Начисление за год	(43 381)	(4 947)	(2 225)	—	(50 553)
Выбытия	11 944	323	1 411	—	13 678
Прекращенная деятельность (Прим. 5.1)	2 601	248	150	—	2 999
Реклассификация в АПДП (Прим. 3.8)	—	—	3	—	3
Курсовая разница	(1 416)	(312)	(599)	—	(2 327)
На 31 декабря 2018	(325 324)	(43 276)	(24 394)	—	(392 994)
Остаточная стоимость на:					
31 декабря 2017	156 726	40 764	3 484	19 731	220 705
31 декабря 2018	151 125	37 032	3 768	32 741	224 666

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 1 607 и 857 по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов соответственно.

Активы, приобретенные по некоторым контрактам с отсрочкой платежа, в размере 129 (2017: 332) находятся в залоге в качестве обеспечения соответствующих обязательств.

Финансовая аренда

Остаточная стоимость зданий и сооружений, используемых по договорам финансовой аренды, на 31 декабря 2018 года составила 3 162 (2017: 3 432). Арендные активы находятся в залоге в качестве обеспечения соответствующих обязательств.

Капитализированные затраты по займам

Капитализированные затраты по займам составили 1 889 и 1 752 за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, соответственно. Ставка капитализации составила 9,3% и 9,5% за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 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 бизнесов, определяется их справедливой стоимостью на дату приобретения. После первоначального признания нематериальные активы отражаются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и обесценения, если таковое имело место. Нематериальные активы, в основном, состоят из лицензий на осуществление деятельности, частот, клиентской базы и программного обеспечения.

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 точек зрения, вероятен приток будущих экономических выгод и Группа имеет намерение и необходимые ресурсы, чтобы завершить разработки и использовать или продать актив.

3.2. Нематериальные активы (продолжение)

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
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.

Раскрытия

Нематериальные активы за исключением гудвила:

	Опера- ционные лицен- зии и час- тоты	Клиент- ская база	Тор- говые марки и па- тенты	Игры	Прочее ПО	Прочие нема- тери- альные активы	Итого
Первоначальная стоимость							
На 1 января 2017	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. 5.4)	—	22 295	22 493	12 151	4 586	1 456	62 981
Реклассификация из основ- ных средств (Прим. 3.1)	—	—	—	—	34 158	1 384	35 542
Выбытия	(539)	(105)	(54)	—	(2 481)	(534)	(3 713)
Курсовая разница	(19)	—	—	340	—	27	348

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](#).

	Опера- ционные лицен- зии и час- тоты	Клиент- ская база	Тор- говые марки и па- тенты	Игры	Прочее ПО	Прочие нема- тери- альные активы	Итого
На 31 декабря 2017	80 943	26 489	23 208	13 507	55 299	10 860	210 306
Поступления	1 407	118	725	1 413	20 604	74	24 341
Приобретения (Прим. 5.4)	—	—	—	—	416	2 073	2 489
Выбытия	(535)	(162)	(35)	(36)	(4 334)	(259)	(5 361)
Прекращенная деятель- ность (Прим.5.1)	—	(22 402)	(23 178)	(15 171)	(4 586)	(2 061)	(67 398)
Реклассификация в АПДП (Прим. 3.8)	—	—	—	—	(462)	—	(462)
Курсовая разница	75	—	—	287	—	101	463
На 31 декабря 2018	81 890	4 043	720	—	66 937	10 788	164 378

Накопленная амортизация

На 1 января 2017	(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 основ- ных 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)
Начисление за год	(4 414)	(1 919)	(1 196)	(1 062)	(11 502)	(776)	(20 869)
Выбытия	467	162	35	27	4 318	259	5 268
Прекращенная деятель- ность (Прим.5.1)	—	4 971	3 350	3 479	2 130	628	14 558
Реклассификация в АПДП (Прим.3.8)	—	—	—	—	83	—	83
Курсовая разница	(11)	—	—	(123)	—	(92)	(226)
На 31 декабря 2018	(36 632)	(3 253)	(654)	—	(38 984)	(3 829)	(83 352)

Остаточная стоимость на:

31 декабря 2017	48 269	20 022	20 365	11 186	21 286	7 012	128 140
31 декабря 2018	45 258	790	66	—	27 953	6 959	81 026
Средневзвешенный оста- точный срок амортиза- ции, лет	10	—	—	—	2	9	4

3.2. Нематериальные активы (продолжение)

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 в продлении лицензий.

Национальные лицензии 3G и 4G требуют от Компании соблюдения определенных условий, которые включают инвестиционные обязательства и требования по обеспечению покрытия сети (Примечание 5.8).

Неоспринт

В апреле 2018 года Группа приобрела диапазон частот 3,4 ГГц - 3,6 ГГц для осуществления деятельности в Москве путем приобретения 100% доли ООО «Неоспринт» («Неоспринт»). Руководство Группы пришло к выводу, что активы и деятельность приобретенной компании не могут поддерживаться и управляться как субъект предпринимательской деятельности, поэтому приобретение «Неоспринт» было учтено как покупка активов. Цена приобретения составила 720, включая денежное вознаграждение 504 и отложенный платеж 216, погашенный в июне 2018 года.

3.2.2. Гудвил

Учетная политика

Гудвил представляет собой сумму превышения переданного вознаграждения и справедливой стоимости НДУ в приобретаемой компании над справедливой стоимостью идентифицированных чистых активов этой компании. Гудвил не подлежит амортизации, но проверяется на обесценение как минимум ежегодно (Примечание 3.2.3).

После первоначального признания гудвил изменяется 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 2018 и 2017 годов, представлены следующим образом:

	2018	2017
Остаток на начало года	73 218	30 549
Приобретения (Примечание 5.4)	7 725	42 669
Прекращенная деятельность (Примечание 5.1)	(50 394)	—
Остаток на конец года	30 549	73 218

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 бизнесов, распределяется с даты приобретения на каждую единицу, генерирующую денежные средства («ЕГДС»), по которой ожидается выгода от синергии в результате объединения. Группа определила следующие ЕГДС: 1) Интегрированные телекоммуникационные услуги и 2) 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 2018 года рыночная капитализация Группы была не ниже балансовой стоимости ее капитала.

Гудвил, приобретенный в результате объединения бизнесов, был распределен на ЕГДС следующим образом:

	31 декабря	
	2018	2017
Интегрированные телекоммуникационные услуги	28 951	25 384
Широкополосный Интернет	—	3 567
«Гарс»	1 598	1 598
Итого распределенный гудвил	30 549	30 549
Нераспределенный:		
MGL (Примечание 5.1, 5.4)	—	42 669
Итого гудвил	30 549	73 218

В рамках тестирования гудвила на обесценение было произведено сравнение балансовой стоимости ЕГДС (включая гудвил) с их оценочной возмещаемой стоимостью.

В результате проведения ежегодного теста убыток от обесценения в 2018 году не выявлен.

Интегрированные телекоммуникационные услуги

За последние несколько лет бизнес широкополосного Интернета в значительной степени объединился с бизнесом интегрированных телекоммуникационных услуг с точки зрения взаимной конвергенции проектов, затрат, ресурсов и результатов. Этот процесс стал особенно очевидным к 31 декабря 2018 года, так как объем совместных проектов и интеграции существенно вырос за год. Соответственно, на 31 декабря 2018 года чистые активы бизнеса широкополосного Интернета, а также чистые активы собственной розничной сети Компании были распределены на ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги».

Руководство Компании определило, что денежные потоки от бизнеса широкополосного Интернета и собственной розничной сети не должны рассматриваться отдельно от потоков, относящихся к ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги», из-за степени их интеграции с другими операциями Компании.

Возмещаемая стоимость 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 («OIBDA»), умноженной на мультипликатор 4, который представляет собой низшую точку диапазона мультипликаторов OIBDA, наблюдаемого на рынке приобретенных 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 ЕГДС над ее возмещаемой стоимостью.

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 пре-

делах 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 обесценены, для ассоциированных 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 свою 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:

Объект инвестиций	% доля в капитале	31 декабря	
		2018	2017
Mail.Ru Group Limited («MGL»), ассоциированное предприятие	12,340	45 295	—
DTSRetail Limited (группа «Связной»), ассоциированное предприятие	25,000	15 096	—
ООО «Евросеть-Ритейл» («Евросеть»), совместное предприятие	—	—	14 041
АО «Садовое Кольцо» («Садовое Кольцо»), совместное предприятие	49,999	12 866	13 320
Прочие инвестиции - ассоциированные предприятия	—	8	1 206
Итого		73 265	28 567

MGL

MGL – ведущая Интернет-компания в России. Группа потеряла контроль над MGL в июне 2018 года (Примечание 5.1), но продолжает сохранять существенное влияние на деятельность MGL по состоянию на 31 декабря 2018 года, поскольку владеет приблизительно 12% выпущенных акций MGL или приблизительно 31% голосующих акций.

Ниже представлена сверка финансовой информации MGL с балансовой стоимостью доли Группы в ассоциированном предприятии:

	31 декабря 2018
Активы	
Внеоборотные активы	67 857
Денежные средства и их эквиваленты	11 723
Прочие оборотные активы	13 469
	93 049
Обязательства	
Прочие долгосрочные обязательства	(20 756)
Краткосрочные финансовые обязательства	(13 903)
Прочие краткосрочные обязательства	(11 101)
	(45 760)
Итого идентифицируемые чистые активы	47 289
НДУ MGL	(261)
Итого идентифицируемые активы за вычетом НДУ	47 028
Доля Группы в MGL	12,34%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах MGL	5 803
Превышение балансовой стоимости инвестиции над справедливой стоимостью доли Группы в идентифицируемых чистых активах	39 492
Балансовая стоимость доли Группы в MGL	45 295

Доля Группы в убытке MGL, учтенном по методу долевого участия, представлена ниже:

	31 декабря 2018
Выручка	35 946
Расходы	(35 290)
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(4 911)
Процентный доход	280
Процентный расход	(2)
Прочие доходы и расходы, нетто	(758)
Налог на прибыль	(101)
Убыток	(4 836)
ПСД	(228)
Убыток, относящийся к НДУ	83
Амортизация корректировок Группы по распределению цены приобретения и применение учетных политик Группы	(1 148)
Убыток и общий совокупный убыток MGL	(6 129)
Доля Группы в MGL	12,34%
Доля Группы в убытке и в общем совокупном убытке MGL	(756)

3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия (продолжение)

«Евросеть» и группа «Связной»

«Евросеть» – это розничная сеть, основным видом деятельности которой является продажа мобильных телефонов, аудио устройств, других портативных устройств и аксессуаров, а также подключение клиентов и сбор платежей за услуги, предоставляемые крупными телекоммуникационными операторами в России.

В феврале 2018 года «МегаФон» и VEON Ltd («VEON») прекратили совместную деятельность, обеспечив раздельное владение и раздельные операции в «Евросети». «МегаФон» приобрел у компании VEON его 50% доли в «Евросети», доведя свою долю до 100%. VEON выплатил денежное вознаграждение в размере приблизительно 1 200 в отношении своей доли в обязательствах «Евросети». Также в рамках прекращения совместной деятельности VEON приобрел права на договоры аренды «Евросети» приблизительно для 1 700 торговых точек.

Сверка инвестиции Группы в группу «Связной» с предварительной оценкой справедливой стоимости идентифицируемых активов и обязательств группы «Связной» на дату приобретения, представлена ниже:

Активы	
Основные средства	1 896
Нематериальные активы за исключением гудвила	48 947
Запасы	25 307
Торговая и прочая дебиторская задолженность	9 612
Прочие активы	2 132
Денежные средства и их эквиваленты	9 210
	97 104
Обязательства	
Займы	(19 567)
Отложенные налоговые обязательства	(9 919)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(44 099)
Прочие обязательства	(1 410)
	(74 995)
Итого идентифицируемые чистые активы по справедливой стоимости	22 109
Доля Группы в инвестиции	25%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах	5 527
Превышение переданного вознаграждения над справедливой стоимостью доли Группы в идентифицируемых чистых активах	9 913
Стоимость переданного возмещения	15 440

В мае 2018 года Группа приобрела долю в DTSRetail Limited (компания группы «Связной»), которая составит 25% размещенных акций плюс одна акция после выполнения определенных условий, в обмен на внесение 100% акций компании «Евросеть» в группу компаний «Связной» и займа Lonestar Enterprises Ltd («Lonestar») (Примечание 3.4) в сумме 1 730, включая начисленные проценты.

Основной целью сделки стало приобретение «МегаФон» доли в крупнейшей розничной сети в технологическом секторе в Российской Федерации для участия в дальнейшем развитии сети омниканальных продаж.

Финансовые результаты «Евросети» после приобретения оставшейся 50% доли у VEON и до передачи в группу «Связной» были представлены в консолидированном отчете о прибылях и убытках по строке «Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий» в сумме 679 (убыток).

Справедливая стоимость доли Группы в группе «Связной» была оценена в сумме 15 440. Она примерно равнялась справедливой стоимости вознаграждения, переданного Группой (акции «Евросети» и заем Lonestar).

В результате выбытия инвестиции в «Евросеть» в консолидированном отчете о прибылях и убытках признана прибыль в сумме 651 в строке «Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий».

Справедливая стоимость инвестиции в группу «Связной» на дату приобретения определена на основе прогноза денежных потоков за шестилетний период.

Расчет справедливой стоимости инвестиции Группы в группу «Связной», в особенности, чувствителен к следующим допущениям:

Ставка дисконтирования до налогообложения	16,1%
Среднегодовой рост выручки в прогнозном периоде	7,6%
Темп роста	4,3%
Средняя рентабельность OIBDA в течение прогнозного периода	5,3%

Ставка дисконтирования представляет текущую рыночную оценку рисков, специфичных для группы «Связной», с учетом временной стоимости денег и индивидуальных рисков, присущих активам, которые не были включены в оценку денежных потоков.

Чувствительность к изменениям в основных допущениях

Следующие разумно возможные изменения в основных допущениях, сделанные независимо, с учетом всех прочих допущений, приводят к следующим изменениям справедливой стоимости группы «Связной»:

Ключевое допущение	Изменение в допущении	Изменение справедливой стоимости
Ставка дисконтирования до налогообложения	Увеличение на 2 п.п.	Уменьшение на 19%
	Уменьшение на 2 п.п.	Увеличение на 28%
Среднегодовой рост выручки в течение прогнозного периода	Увеличение на 1 п.п.	Увеличение на 80%
	Уменьшение на 1 п.п.	Уменьшение на 77%
Темп роста	Увеличение на 1 п.п.	Увеличение на 8%
	Уменьшение на 1 п.п.	Уменьшение на 7%
Средняя рентабельность OIBDA в течение прогнозного периода	Увеличение на 2 п.п.	Увеличение на 57%
	Уменьшение на 2 п.п.	Уменьшение на 56%

Расчет ставки дисконтирования основан на специфических особенностях группы «Связной» и средневзвешенной стоимости капитала (WACC). В расчет WACC включается стоимость долга и капитала. Стоимость капитала исчисляется исходя из доходности, которую инвесторы группы «Связной» ожидают получить. Стоимость долга основана на процентных ставках по займам группы «Связной». Риск, специфичный для инвестиции, включен в расчет путем применения индивидуальных бета-факторов. Бета-факторы оцениваются на основе общедоступных рыночных данных.

Прогноз среднегодового роста выручки основан на сочетании таких факторов как предполагаемые объем продаж и цены на смартфоны, аксессуары, SIM-карты и финансовые услуги. Темп роста предполагается равным российскому индексу потребительских цен.

Прогноз рентабельности OIBDA основан на сочетании прогноза руководства в отношении выручки и стратегии операционных затрат.

3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия (продолжение)

Сверка сводной финансовой информации группы «Связной» с балансовой стоимостью доли Группы в группе «Связной» приведена ниже:

	31 декабря 2018
Активы	
Внеоборотные активы	52 986
Денежные средства и их эквиваленты	9 859
Прочие оборотные активы	43 232
	106 077
Обязательства	
Долгосрочные финансовые обязательства	(2 442)
Прочие долгосрочные обязательства	(10 255)
Краткосрочные финансовые обязательства	(69 216)
Прочие краткосрочные обязательства	(3 434)
	(85 347)
Итого идентифицируемые чистые активы	20 730
Доля Группы в группе «Связной»	25%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах группы «Связной»	5 183
Превышение балансовой стоимости инвестиции над справедливой стоимостью доли Группы в идентифицируемых чистых активах	9 913
Балансовая стоимость доли Группы в группе «Связной»	15 096

Доля Группы в прибыли/(убытке) группы «Связной», учтенной по методу долевого участия, представлена ниже:

	За семь месяцев, закончившихся 31 декабря 2018
Прибыль и общий совокупный доход группы «Связной»	15
Амортизация корректировок Группы по распределению цены приобретения и применение учетных политик Группы	(1 390)
Убыток и общий совокупный убыток группы «Связной»	(1 375)
Доля Группы в группе «Связной»	25%
Доля Группы в убытке и в общем совокупном убытке группы «Связной»	(344)

«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 размещалась штаб-квартира Группы, что позволило кон-

солидировать 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 инвестиции Группы в совместное предприятие представлена ниже:

	31 декабря	
	2018	2017
Активы		
Внеоборотные активы	47 430	48 269
Денежные средства и их эквиваленты	755	1 003
Прочие оборотные активы	45	280
	48 230	49 552
Обязательства		
Долгосрочные финансовые обязательства	(22 774)	(21 572)
Прочие долгосрочные обязательства	(5 685)	(5 712)
Краткосрочные финансовые обязательства	(1 897)	(3 492)
Прочие краткосрочные обязательства	(6)	—
	(30 362)	(30 776)
Итого идентифицируемые чистые активы	17 868	18 776
Доля Группы в «Садовом Кольце»	49,999%	49,999%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах «Садового Кольца»	8 934	9 388
Превышение балансовой стоимости инвестиции над долей Группы в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов	3 932	3 932
Балансовая стоимость доли Группы в «Садовом Кольце»	12 866	13 320

Доля Группы в убытке совместного предприятия, учтенная по методу долевого участия, представлена ниже:

	31 декабря	
	2018	2017
(Убыток)/прибыль и общий совокупный (убыток)/доход «Садового Кольца»	(511)	275
Амортизация корректировок Группы по распределению цены приобретения и применение учетных политик Группы	(398)	(675)
Убыток и общий совокупный убыток совместного предприятия	(909)	(400)
Доля Группы в совместном предприятии	49,999%	49,999%
Доля Группы в убытке и в общем совокупном убытке «Садового Кольца»	(454)	(200)

3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия (продолжение)

«Сити-Мобил»

В апреле 2018 года Группа через дочернюю компанию АО «МегаЛабс» приобрела 18,37% доли и через MGL приобрела еще 15,75% доли в агрегаторе такси ООО «Сити-Мобил» («Сити-Мобил») за денежное вознаграждение, выплаченное в том же месяце.

Затем после последующих изменений в количестве акционеров, дополнительных взносов акционеров и уменьшения доли «МегаФона» в MGL (Примечание 5.1), доля Группы в «Сити-Мобил» на 31 декабря 2018 года составила 15,61%.

Общий вклад Группы в приобретение доли в «Сити-Мобил», исключая MGL, составил приблизительно 618.

Доля «МегаФона» в «Сити-Мобил» не дает Группе права осуществлять контроль над компанией. Тем не менее, эта доля владения, наряду долей владения в MGL, позволяет Группе иметь значительное влияние на «Сити-Мобил». Соответственно, Группа не консолидирует «Сити-Мобил», а учитывает инвестицию в качестве ассоциированного предприятия. Основной причиной приобретения стало расширение спектра цифровых услуг и продуктов Группы. На 31 декабря 2018 года балансовая стоимость инвестиции равна нулю.

Суммарно прибыль и убытки «Садового Кольца», «Евросети» и группы «Связной» представлены ниже:

	За годы по 31 декабря	
	2018	2017
Выручка	107 056	68 029
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(3 745)	(5 216)
Процентные доходы	—	194
Процентные расходы	(4 450)	(3 685)
Налог на прибыль	(1 095)	716

3.4. Финансовые активы и обязательства

Учетная политика

Первоначальное признание и оценка

Финансовые активы и финансовые обязательства 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 финансовые инструменты 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 строке «Прибыль/(убыток) по финансовым инструментам, нетто».
- **Оцениваемые по амортизированной стоимости.** Непроизводные финансовые инструменты с фиксированными или определяемыми платежами, которые не котируются на активном рынке, такие как торговая и прочая дебиторская задолженность, займы выданные, контрактные активы, кредиты и займы полученные, классифицируются как финансовые инструменты, учитываемые по амортизированной стоимости. Ранее, в соответствии с МСФО (IAS) 39 такие финансовые инструменты классифицировались как займы и дебиторская задолженность. После первоначального признания указанные инструменты впоследствии 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.

- **Оцениваемые через ПСД.** Производные финансовые инструменты, определенные как инструменты эффективного хеджирования, учитываются по справедливой стоимости через ПСД.

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, либо (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

Группа признает резервы под ожидаемые кредитные убытки («ОКУ») по финансовым активам, оцениваемым по амортизированной стоимости, и контрактным активам. Эти резервы рассчитываются исходя из суммы ОКУ за весь срок актива на основе оценок, взвешенных по вероятностям. ОКУ рассчитываются как приведенная стоимость всех денежных убытков, т.е. разницы между денежными средствами в пользу Группы по договору с покупателем и денежными средствами, которые Группа ожидает получить. ОКУ дисконтируются по эффективной процентной ставке финансового актива.

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.

3.4. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

Раскрытия

Финансовые активы представлены ниже:

	31 декабря	
	2018	2017
Торговая и прочая дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизированной стоимости (Примечание 3.5)	29 137	26 520
Прочие финансовые активы:		
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:		
Финансовые инвестиции в ассоциированные предприятия	—	264
Производные финансовые инструменты по договорам аренды и хостинг контрактам	—	150
Производные финансовые активы в отношении капитала объекта инвестиций	—	122
Валютный своп, не определенный как инструмент хеджирования	697	—
Итого финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	697	536
Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Краткосрочные банковские депозиты в рублях	—	560
Краткосрочные банковские депозиты в долларах США	—	7 096
Краткосрочные банковские депозиты в Гонконгских долларах	4 352	—
Займы «Садовому Кольцу» и Lonestar	5 067	6 357
Прочие депозиты	1 307	4 976
Прочие финансовые активы	361	157
Итого финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости	11 087	19 146
Итого прочие финансовые активы	11 784	19 682
Прочие оборотные финансовые активы	(7 955)	(16 097)
Прочие внеоборотные финансовые активы	3 829	3 585
Итого финансовые активы	40 921	46 202
Итого оборотные финансовые активы	(37 092)	(42 617)
Итого внеоборотные финансовые активы	3 829	3 585

Займы выданные

В феврале 2018 года заем, предоставленный компании Strafor Commercial Ltd, зависимой компании группы «Связной», был продлен до апреля 2018 года и конвертирован в рубли таким образом, что на дату конвертации сумма займа

с процентами составила 1 724. Затем заем был переуступлен Lonestar, другой компании, являющейся связанной стороной группы «Связной», и далее рассматривался как часть вознаграждения Группы за инвестицию в группу «Связной» (Примечание 3.3).

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	
	2018	2017
Торговая и прочая кредиторская задолженность, оцениваемые по амортизированной стоимости	53 235	50 535
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Кредиты и займы:		
Кредиты банков и займы	271 487	208 143
Рублевые облигации	56 007	55 967
Итого кредиты и займы	327 494	264 110
Итого краткосрочные кредиты и займы	(39 232)	(52 013)
Итого долгосрочные кредиты и займы	288 262	212 097
Прочие финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Обязательства по финансовой аренде (Примечания 3.1, 5.8)	4 265	4 222
Прочие обязательства	509	329
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости	332 268	268 661
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:		
Валютный своп, не определенный как инструмент хеджирования	84	—
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	84	—
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:		
Валютные форварды, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	—	3 842
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД	—	3 842
Итого прочие финансовые обязательства	4 858	8 393
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	(145)	(3 853)
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	4 713	4 540
Итого финансовые обязательства	385 587	323 038
Итого краткосрочные финансовые обязательства	(92 612)	(106 401)
Итого долгосрочные финансовые обязательства	292 975	216 637

3.4. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

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	
	2018	2017
Денежные средства на счетах и в кассе		
Рубли	3 749	7 023
Доллары США	553	865
Евро	216	1 384
Прочие валюты	2	50
Краткосрочные банковские депозиты		
Рубли	232	7 878
Доллары США	16 423	18 947
Евро	6 039	—
Итого денежные средства и их эквиваленты	27 214	36 147

3.4.2. Кредиты и займы

Основные суммы задолженности по кредитам и займам представлены ниже:

	Процентная ставка	Срок погашения	31 декабря	
			2018	2017
Кредиты банков и займы:				
Кредиты в рублях – фиксированные ставки	7,13%-11,5%	2019-2024	230 855	161 928
Кредиты в долларах США – плавающие ставки	LIBOR+0,95% - LIBOR+2,15%	2021-2022	20 598	34 153
Кредиты в долларах США – фиксированные ставки	2,29%-3,65%	2019-2022	6 340	5 082
Кредиты в Евро – плавающие ставки	EURIBOR+0,19% - EURIBOR+2,05%	2019-2027	15 575	9 171
Итого кредиты банков и займы			273 368	210 334
Рублевые облигации	7,2%-9,95%	2019-2026 с пут опционом в 2021 и 2023	55 000	55 000
Итого			328 368	265 334
Итого краткосрочная часть			(37 909)	(50 961)
Итого долгосрочная часть			290 459	214 373

Кредиты банков

В августе 2018 года Группа привлекла из различных банков рублевые кредиты на общую сумму 66 000 по фиксированной ставке на срок от одного года до пяти лет для финансирования корпоративных потребностей и программы выкупа акций и ГДР.

Рублевые облигации

19 февраля 2018 года Группа разместила биржевые рублевые облигации серии ВО-001P-04 совокупной номинальной стоимостью 20 000 на срок три года с даты размещения. Ставка купонного дохода установлена в размере 7,2% годовых с выплатами раз в полгода.

7 марта 2018 года Группа полностью погасила биржевые рублевые облигации серий 06 и 07 совокупной номинальной стоимостью 20 000. Первоначально Группа выпустила эти облигации в марте 2013 года со сроком обращения десять лет и годовой ставкой купонного дохода 8%. Ставка купонного дохода

подлежала пересмотру через пять лет и Группа имела право погасить облигации в последний день периода, в котором ставка купонного дохода была определена. Погашение облигаций было произведено, поскольку Группа воспользовалась своим правом.

Новая кредитная линия

В октябре 2018 года Группа подписала новое кредитное соглашение на сумму до 150 млн евро. Кредитная линия должна быть направлена на финансирование покупки оборудования и сопутствующих услуг. Выплаты по кредиту должны производиться раз в полгода вместе с начисленными процентами в течение 8,5 лет. На 31 декабря 2018 года были получены кредитные средства на сумму, эквивалентную 6 069.

Ограничительные условия по договорам

Большинство кредитных договоров Компании содержат ограничительные условия с некоторыми разрешенными исключениями.

3.4.3. Сверка изменения обязательств с денежными средствами, использованными в финансовой деятельности

	Обязательства			Капитал		Итого
	Кредиты и займы	Производные финансовые инструменты	Обязательства по финансовой аренде	НДУ	Выкупленные акции	
Остаток на 1 января 2018	264 110	3 842	4 222	55 536	(17 387)	310 323
Поступления от займов, за вычетом уплаченных комиссий	124 987	—	—	—	—	124 987
Погашение займов	(67 409)	(2 961)	—	—	—	(70 370)
Проценты уплаченные	(25 109)	(403)	(477)	—	—	(25 989)
Дивиденды, выплаченные по НДУ	—	—	—	(247)	—	(247)
Выкуп собственных акций	—	—	—	—	(76 700)	(76 700)
Платежи по финансовой аренде	—	—	(8)	—	—	(8)
Итого денежные средства, использованные в финансовой деятельности	32 469	(3 364)	(485)	(247)	(76 700)	(48 327)
Финансовые расходы	26 125	485	493	—	—	27 103
Убыток по курсовым разницам, нетто	7 447	1 096	—	—	—	8 543
Прибыль по финансовым инструментам	—	(713)	—	—	—	(713)
Изменения через ПСД	—	(1 959)	—	—	—	(1 959)
Приобретение дочерних компаний и прекращенная деятельность (Прим. 5.1, 5.4)	13	—	—	(55 265)	—	(55 252)
Прочие изменения, связанные с активами	(2 670)	—	35	—	—	(2 635)
Прочие изменения, связанные с капиталом	—	—	—	(288)	—	(288)
Остаток на 31 декабря 2018	327 494	(613)	4 265	(264)	(94 087)	236 795

3.4. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

3.4.3. Сверка изменения обязательств с денежными средствами, использованными в финансовой деятельности (продолжение)

	Обязательства			Капитал		НДУ	Итого
	Кредиты и займы	Деривативы	Обязательства по аренде	Дивиденды уплаченные	Нераспределенная прибыль		
Остаток на 1 января 2017	235 113	4 964	4 173	2 839	129 890	(43)	376 936
Поступления от займов за вычетом уплаченных комиссий	127 626	—	—	—	—	—	127 626
Погашение займов	(99 416)	(4 718)	—	—	—	—	(104 134)
Проценты уплаченные	(24 142)	(9)	(437)	—	—	—	(24 588)
Дивиденды, выплаченные собственникам Компании	—	—	—	(2 839)	(19 211)	—	(22 050)
Дивиденды, выплаченные по НДУ	—	—	—	—	—	(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)	(1 602)	(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	—	—	—	—	54 900	55 168
Прочие изменения, связанные с активами	1 447	—	—	—	—	—	1 447
Прочие изменения, связанные с капиталом	—	—	—	—	4 551	2 281	6 832
Остаток на 31 декабря 2017	264 110	3 842	4 222	—	115 230	55 536	442 940

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 котироваемых рыночных цен и моделей дисконтированных денежных потоков («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

Процентные и валютные производные финансовые инструменты Группы представлены ниже по номинальной сумме:

	Оригинальная валюта	31 декабря 2018		31 декабря 2017	
		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
Итого валютные форварды					11 981
Валютные свопы:					
не определенные как инструменты хеджирования	Евро	97	7 708	—	—
не определенные как инструменты хеджирования	Доллары США	118	8 198	—	—
Итого валютные свопы			15 906		—

3.4. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

Валютные форварды, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков

В течение 2016 года Группа заключила ряд форвардных соглашений на покупку долларов США, которые ограничивали 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 погашены в 2017 и в 2018 годах и повлияли на

консолидированный отчет о прибылях и убытках этих периодов.

Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков

В феврале 2017 года Группа погасила валютный своп, который был определен как инструмент хеджирования валютного риска, повлияв на консолидированный отчет о прибылях и убытках в 2017 году.

В таблице далее представлен эффект от производных финансовых инструментов Группы, определенных как инструменты хеджирования денежных потоков, в консолидированном отчете о прибылях и убытках и консолидированном отчете о прочем совокупном доходе за годы, закончившиеся 31 декабря:

	2018	2017
Валютные форварды:		
Сумма прибыли/(убытка), признанного в ПСД	863	(3 560)
Сумма убытка, реклассифицированного из ПСД в убыток по курсовым разницам, нетто	1 096	3 752
Отложенный налог на изменения в ПСД	(392)	(38)
	1 567	154
Валютный своп:		
Сумма убытка, признанного в ПСД	—	(47)
Сумма убытка, реклассифицированного из ПСД в убыток по курсовым разницам, нетто	—	44
Отложенный налог на изменения в ПСД	—	1
	—	(2)
Итого в составе ПСД	1 567	152

Производные финансовые инструменты, не определенные как инструменты хеджирования

В августе 2018 года Компания заключила соглашения на покупку валютных свопов номинальной стоимостью 129 млн долларов США (8 962 по обменному курсу на 31 декабря 2018 года) и на 106 млн евро (8 423 по обменному курсу на 31 декабря 2018 года), которые ограничивают риск неблагоприятного изменения курса доллара США и евро, а также процентных ставок по некоторым долгосрочным кредитам.

Условия договоров на покупку свопов не соответствовали требованиям учета хеджирования. В связи с этим Группа учла все прибыли и убытки от изменения справедливой стоимости этих производных финансовых инструментов в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Прибыль по финансовым инструментам

Чистая прибыль по финансовым инструментам, признанная в прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, состоит из прибыли в сумме 713 от изменения справедливой стоимости валютного свопа, не определенно-го как инструмент хеджирования (2017: ноль).

3.4.5. Справедливая стоимость

Учетная политика

Справедливая стоимость финансовых инструментов, отраженных в консолидированном отчете о финансовом положении и/или раскрытых в примечаниях к финансовой отчетности, 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 2018	31 декабря 2017	31 декабря 2018	31 декабря 2017
Финансовые активы:					
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:					
Валютные свопы, не определенные как инструменты хеджирования	Уровень 2	697	—	697	—
Инвестиции в ассоциированные предприятия	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 амортизированной стоимости:					
Краткосрочные банковские депозиты	Уровень 2	4 352	7 656	4 352	7 656
Займы, выданные «Садовому Кольцу» и Lonestar	Уровень 2	5 067	6 357	5 067	6 436
Прочие депозиты	Уровень 2	1 307	4 976	1 307	4 706
Прочие финансовые активы	Уровень 3	361	157	361	157
Итого финансовые активы		11 784	19 682	11 784	19 491

3.4. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

		Балансовая стоимость		Справедливая стоимость	
		31 декабря		31 декабря	
		2018	2017	2018	2017
Финансовые обязательства:					
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:					
Кредиты и займы	Уровень 2	271 487	208 143	283 473	234 969
Рублевые облигации	Уровень 1	56 007	55 967	54 568	56 299
Обязательства по финансовой аренде	Уровень 3	4 265	4 222	4 265	4 222
Прочие обязательства	Уровень 3	509	329	538	343
Финансовые обязательства, оцениваемые через прибыль или убыток:					
Валютный своп, не определенный как инструмент хеджирования	Уровень 2	84	—	84	—
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:					
Валютные форварды, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Уровень 2	—	3 842	—	3 842
Итого финансовые обязательства		332 352	272 503	342 928	299 675

Методы оценки и допущения

Руководство Группы определило, что справедливая стоимость денежных средств, краткосрочных депозитов, прочих финансовых активов, 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 займа, выданного «Садовому Кольцу», приблизительно равна его балансовой стоимости.

Справедливая стоимость прочих депозитов Группы, связанных с денежными средствами, полученными по определенным договорам с покупателями, определяется методом ДДП с использованием

ставки дисконтирования, которая отражает ставки по депозитам банков, которые Группа могла бы получить на рынке на конец отчетного периода.

Справедливая стоимость кредитов и займов Группы и других обязательств, учитываемых по амортизированной стоимости, за исключением облигаций, котирующихся на бирже, определена с использованием метода ДДП и ставки дисконтирования, которая отражает процентную ставку эмитента на конец отчетного периода. Собственный риск неплатежа по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов был оценен как незначительный.

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.

Справедливая стоимость валютных форвардов, процентных и валютных свопов основана на форвардной кривой доходности и представляется 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 инве- стиции в ассоции- рованные предприятия	Производные финансовые инструменты по договорам аренды и в отношении капитала объекта инвестиций	Итого фи- нансовые активы	Валют- ные фор- варды	Валют- ный своп	Итого фи- нансовые обяза- тельства
31 декабря 2018							
Уровень 1	—	—	—	—	—	—	—
Уровень 2	697	—	—	697	—	(84)	(84)
Уровень 3	—	—	—	—	—	—	—
Итого на 31 декабря 2018	697	—	—	697	—	(84)	(84)
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)

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, перемещений между уровнями иерархии справедливой стоимости не было.

3.5. Торговая и прочая дебиторская задолженность

Далее приведен анализ по срокам возникновения торговой и прочей дебиторской задолженности, которая не была обесценена:

	31 декабря	
	2018	2017
Задолженность не просроченная и не обесцененная	20 004	20 114
Задолженность просроченная, но не обесцененная:		
Менее 30 дней	2 949	2 152
30 – 90 дней	4 364	3 382
Более 90 дней	1 820	872
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	29 137	26 520

В таблице ниже обобщены изменения в резерве под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности за годы по 31 декабря:

	2018	2017
Остаток на начало года	3 191	2 778
Приобретения (Примечание 5.4)	—	398
Изменение резерва на обесценение	3 866	2 681
Прекращенная деятельность (Примечание 5.1)	(288)	—
Списание дебиторской задолженности	(3 229)	(2 666)
Остаток на конец года	3 540	3 191

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 цены продажи и других убытков по запасам, признанных в составе себестоимости в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, составила 1 108 (2017: 550).

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	
	2018	2017
Предоплата за услуги	3 791	4 605
НДС к получению	3 051	1 160
Отложенные расходы	419	1 176
Предоплата по налогам кроме налога на прибыль	502	289
Предоплата за запасы	3	216
Итого оборотные нефинансовые активы	7 766	7 446

Внеоборотные нефинансовые активы включают:

	31 декабря	
	2018	2017
Отложенные расходы, долгосрочная часть	7 033	2 744
Долгосрочные авансы	498	1 814
Итого внеоборотные нефинансовые активы	7 531	4 558

Краткосрочные нефинансовые обязательства включают:

	31 декабря	
	2018	2017
Авансы от клиентов	10 620	15 044
НДС к оплате	2 003	4 987
Краткосрочная часть доходов будущих периодов	3 227	7 579
Обязательства по налогам кроме налога на прибыль	1 589	1 544
Прочие краткосрочные обязательства	222	32
Итого краткосрочные нефинансовые обязательства	17 661	29 186

Долгосрочные нефинансовые обязательства включают:

	31 декабря	
	2018	2017
Доходы будущих периодов	3 789	9 672
Прочие долгосрочные обязательства	106	509
Итого долгосрочные нефинансовые обязательства	3 895	10 181

3.8. Активы, предназначенные для продажи

По состоянию на 31 декабря 2018 года Группа классифицировала инвестицию в «Форпост» (Примечание 5.3) и в другие несущественные ассоциированные предприятия и в чистые активы дочерней компании ООО «Корккласс» (Примечание 5.4) как активы, предназначенные для продажи. Эти инвестиции были проданы в январе 2019 года (Примечание 5.9).

3.9. Резервы

Учетная политика

Резервы признаются, если Группа вследствие прошлых событий имеет юридические или вытекающие из сложившейся практики обязательства, для урегулирования которых с большой 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 признаются 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, кроме 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:

	2018	2017
Остаток на начало года	4 378	3 888
Пересмотр оценок	319	64
Увеличение резерва, нетто	21	51
Амортизация дисконта	399	375
Остаток на конец года	5 117	4 378

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 2018 и 2017 годов Компания имела 100 620 000 000 разрешенных к выпуску обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 рубля за акцию, из которых 620 000 000 акций выпущены и полностью оплачены, в том числе 480 383 463 (2017: 595 700 967) акции в обращении и 139 616 537 (2017: 24 299 033) собственных акций, выкупленных у акционеров (владение которыми осуществлялось через 100% дочернюю компанию ООО «МегаФон Финанс» на 31 декабря 2018 года и ранее через дочернюю компанию со 100% долей участия MegaFon Investments (Cyprus) Limited на 31 декабря 2017 года).

Выкуп оставшихся акций

В августе-сентябре 2018 года Группа приобрела через дочернюю компанию MegaFon Investments (Cyprus) Limited 115 317 504 обыкновенные акции и ГДР, что составляет 18,6% выпущенных акций Компании, за 76 700, включая транзакционные издержки. Приобретение осуществлялось посредством объявления тендерного предложения.

Обязательное тендерное предложение

10 декабря 2018 года Группа погасила все оставшиеся ГДР и получила соответствующее число обыкновенных акций. После погашения ГДР Группа, вместе со своими контролирующими акционерами (Примечание 1.1), владела более 75% размещенных обыкновенных акций Компании. В соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» требовалось, чтобы Группа осуществила обязательное предложение другим акционерам о приобретении принадлежащих им акций. Соответственно, 9 января 2019 года Совет директоров Компании утвердил обязательное предложение о выкупе оставшихся в обращении обыкновенных акций по цене 659,26 рублей за одну обыкновенную акцию в срок до 7 марта 2019 года и рекомендовал акционерам принять это предложение (Примечание 5.9).

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).

Дивиденды за 2017 и 2018 годы не объявлялись.

Прочие фонды и резервы

Изменения прочих фондов и резервов и прочего совокупного дохода в разрезе компонентов в составе капитала показаны ниже:

	Резерв по пересчету в иностранную валюту	Резерв по хеджированию денежных потоков	Резерв по выплатам, основанным на акциях	Операции с НДС	Резервный фонд	Итого прочие фонды и резервы
На 1 января 2017 года	(1 191)	(1 719)	1 488	(23)	15	(1 430)
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)
Пересчет в иностранную валюту	(566)	—	—	—	—	(566)
Изменение справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков (Прим. 3.4.4)	—	1 567	—	—	—	1 567
Прекращенная деятельность (Прим.5.1)	57	—	—	—	—	57
На 31 декабря 2018 года	(1 585)	—	1 488	(23)	15	(105)

Статья «Резерв по пересчету иностранной валюты» используется для отражения курсовых разниц, возникающих при пересчете финансовой отчетности зарубежных операций.

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.

В течение 2018 и 2017 годов у Группы не было программ выплаты вознаграждений, основанных на акциях. Сумма резерва относится к вознаграждениям за прошлые годы, срок действия которых истек.

Статья «Операции с НДС» используется для учета разницы, возникающей в результате операций с НДС, 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. Прекращенная деятельность

С начала 2017 года «МегаФон» владел 15,2% акций класса А и обыкновенными акциями MGL, ведущей компании на рынке русскоязычного Интернета, (которые из-за количества голосов, распределенных на акции класса А, представляли примерно 63,8% голосующих акций MGL). «МегаФон» консолидировал результаты деятельности MGL с начала 2017 года.

В январе 2018 года Группа учредила компанию АО «МФ Технологии», в которую в мае 2018 года вложила 11 500 100 акций класса А компании MGL, представляющих примерно 5% всех выпущенных акций (и 59% голосующих акций) MGL посредством серии транзакций. После этого в июне 2018 года Группа продала 55% доли АО «МФ Технологии» компаниям ООО «Финансовые Инвестиции», «Газпромбанку» и ООО «РТ-Развитие Бизнеса» (дочерней компании госкорпорации «Ростех») за совокупное денежное вознаграждение 247,5 млн долларов США (15 510 по обменному курсу на дату платежа).

Прибыль/(убыток) от прекращенной деятельности за годы, закончившиеся 31 декабря, представлен ниже:

	2018	2017
Выручка	30 439	51 500
Затраты	(32 879)	(48 920)
(Убыток)/прибыль от прекращенной деятельности до налогообложения	(2 440)	2 580
Налог на прибыль	(543)	(2 138)
(Убыток)/прибыль от прекращенной деятельности за вычетом налога	(2 983)	442
Доход от продажи прекращенной деятельности и переоценки оставшейся доли в MGL	18 208	—
Налог на прибыль с дохода от продажи прекращенной деятельности и дохода от переоценки	(3 641)	—
Прибыль за год от прекращенной деятельности за вычетом налога	11 584	442
Приходящаяся на собственников Компании	13 987	(107)
Приходящаяся на НДУ	(2 403)	549
Прибыль на акцию, рубли — прекращенная деятельность	11 584	442
Базовая и разводненная прибыль за год, приходящаяся на собственников Компании	23	1

В результате продажи доля «МегаФона» в MGL снизилась примерно до 12% всех выпущенных акций или 31% голосующих акций. Соответственно, Группа определила, что она потеряла контроль над MGL и прекратила консолидировать эту компанию, начиная с 9 июня 2018 года.

Группа учитывает оставшуюся долю в MGL как инвестицию в ассоциированное предприятие, поскольку полагает, что продолжает иметь существенное влияние на MGL через оставшуюся долю владения.

Справедливая стоимость оставшейся доли в MGL оценена в сумме 46 052. Справедливая стоимость доли Группы в акциях класса А оценена на основе цены их продажи в упомянутой выше транзакции. Справедливая стоимость доли Группы в обыкновенных акциях оценена на основе их рыночной котировки.

Сравнительный консолидированный отчет о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2017 года, был изменен с целью представления прекращенной деятельности отдельно от продолжающейся деятельности. Операции между продолжающейся деятельностью и прекращенной деятельностью до выбытия были элиминированы.

Денежные средства от продажи части доли Группы в MGL представлены ниже:

Денежные средства от прекращенной деятельности	15 510
Денежные средства, выбывшие с прекращенной деятельностью	(8 565)
Чистый денежный поток от продажи	6 945

Денежные потоки, генерированные MGL за годы, закончившиеся 31 декабря, представлены ниже:

	2018	2017
Чистый денежный поток от операционной деятельности	4 825	18 815
Чистый денежный поток, использованный в инвестиционной деятельности	(11 934)	(7 351)
Чистый денежный поток, использованный в финансовой деятельности	(13)	(1 565)
Чистые денежные потоки, генерированные MGL	(7 122)	9 899

Влияние от выбытия на финансовое положение Группы представлено ниже:

Активы	
Основные средства	6 119
Нематериальные активы	52 840
Гудвил	50 394
Прочие внеоборотные активы	9 404
Денежные средства и их эквиваленты	8 565
Прочие оборотные активы	8 621
	135 943
Обязательства	
Долгосрочные обязательства	17 768
Краткосрочные обязательства	19 298
	37 066
НДУ	(55 580)
ПСД	57
Чистые активы и обязательства	43 354

5.2. Выплаты, основанные на акциях

Учетная политика

Сделки, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами

Сотрудники Группы (включая руководство высшего звена) и MGL до тех пор, пока компания входила в Группу, 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. В течение 2017 и 2018 годов MGL несло расходы по сделкам, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами. Соответственно, расходы по таким сделкам были признаны в составе прибыли от прекращенной деятельности (Примечание 5.1) в течение периода, в котором выполнены условия вознаграждения. При этом соответствующая сумма была отражена как увеличение НДУ.

5.3. Связанные стороны

В нижеследующих таблицах приведены итоговые суммы операций со связанными сторонами и непогашенные остатки по расчетам с ними на конец соответствующих отчетных периодов:

	За годы по 31 декабря	
	2018	2017
Выручка от группы USM	12	1
Выручка от группы Telia	—	350
Выручка от «Евросети»	127	3 450
Выручка от ассоциированных предприятий MGL	141	121
Выручка от группы «Связной»	2 394	—
Выручка от MGL	3	—
	2 677	3 922
Услуги от группы USM	1 039	968
Услуги от группы Telia	—	710
Услуги от «Евросети»	228	1 646
Услуги от «Садового Кольца»	1 836	1 771
Услуги от ассоциированных предприятий MGL	67	15
Услуги от группы «Связной»	2 230	—
Услуги от MGL	730	—
Услуги от «Форпост»	167	—
	6 297	5 110
Прочие неоперационные расходы	281	—
	31 декабря	
	2018	2017
К получению от группы USM	3	1
К получению от «Евросети»	—	1 473
К получению от «Садового Кольца»	5 038	4 777
К получению от ассоциированных предприятий MGL	—	77
К получению от группы «Связной»	3 591	—
К получению от MGL	7	—
К получению от «Форпост»	91	—
	8 730	6 328
В пользу группы USM	1 861	1 271
В пользу «Евросети»	—	92
В пользу «Садового Кольца»	—	142
В пользу ассоциированных предприятий MGL	—	2
В пользу группы «Связной»	933	—
В пользу MGL	780	—
В пользу «Форпост»	958	—
	4 532	1 507

Условия сделок со связанными сторонами

Остатки по расчетам на 31 декабря 2018 и 2017 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 2018 и 2017 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 Garsdale Services Investment Limited («Garsdale»), материнской компанией Группы, USM Holdings Limited, непрямым акционером Garsdale, и их консолидируемыми дочерними компаниями. 3 августа 2018 года Garsdale передал 100% долю владения Группой ООО «Холдинговая компания ЮэСэм», зарегистрированной в Российской Федерации и являющейся другим участником группы USM. В результате сделки ООО «Холдинговая компания ЮэСэм» стала материнской компанией Группы.

Группа приобрела биллинговые системы и соответствующие услуги технической поддержки у компании «Петерсервис», которая также входит в группу USM, на суммы 11 473 и 6 019 в течение 2018 и 2017 годов соответственно. На 31 декабря 2018 года непогашенные остатки взаиморасчетов с группой USM, в основном, относятся к этим покупкам.

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 2018 года, Группа начислила взнос в Партнерство в размере 190 в составе прочих внеоперационных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках (2017: ноль).

Группа Telia

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» «Газпромбанку» и другим институциональным инвесторам. Соответственно, группа Telia перестала быть связанной стороной.

«Евросеть» и «Связной»

«Евросеть» являлась совместным предприятием Группы с ПАО «ВымпелКом» до февраля 2018 года, когда «МегаФон» приобрел оставшуюся 50% долю в «Евросети» у компании VEON (Примечание 3.3). После передачи «Евросети» в обмен на долю в группе «Связной» (Примечание 3.3), у Группы появилась связанная сторона – группа «Связной».

У Группы было заключено дилерское соглашение и соглашение о продаже абонентского оборудования с «Евросетью», а теперь заключено дилерское соглашение и соглашение о продаже абонентского оборудования с группой «Связной», которое квалифицируется как сделка со связанной стороной.

«Садовое Кольцо»

«Садовое Кольцо», владеющее и управляющее офисным зданием в центре Москвы, является совместным предприятием Группы со «Сбербанком». Группа заключила договор аренды с «Садовым Кольцом», который квалифицируется как сделка со связанной стороной. У Группы также есть заем выданный. Остаток задолженности к получению от «Садового Кольца» на 31 декабря 2018 и 2017 годов состоит, в основном, из этого займа.

«Форпост»

Группа имеет незначительную инвестицию в компанию «Форпост», холдинговую компанию ООО «Талмер», российского системного интегратора и поставщика сложных ИТ-решений, которая учитывается как ассоциированное предприятие. Остатки взаиморасчетов с «Форпост» связаны с предоплатой и кредиторской задолженностью за приобретенное ИТ-оборудование и сопутствующие услуги. В январе 2019 года «Форпост» перестал быть связанной стороной Группы (Примечание 5.9).

5.4. Объединения бизнесов (продолжение)

MGL

Группа приобрела рекламные услуги на сумму 730 у MGL (Примечание 3.3) за шесть месяцев, закончившихся 31 декабря 2018 года. Группа также являлась спонсором киберспортивных мероприятий, проводимых MGL, которые были учтены в составе прочих неоперационных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

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:

	2018	2017
Краткосрочные вознаграждения сотрудникам	588	580
Программа долгосрочной мотивации	82	89
Итого	670	669

5.4. Объединения бизнесов

Учетная политика

Группа учитывает объединения бизнесов по методу приобретения и признает приобретенные активы, принятые обязательства и НДУ в приобретенном предприятии на дату приобретения по их справедливой стоимости. Для некоторых приобретенных предприятий Группа может выбрать оценку НДУ, исходя из процента в чистых идентифицируемых активах.

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.

Условное вознаграждение, уплачиваемое Группой, учитывается по справедливой стоимости на дату приобретения.

Последующие изменения справедливой стоимости условного вознаграждения, классифицируются как изменения актива или обязательства, являющегося финансовым инструментом в рамках МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты», и признаются в соответствии с МСФО (IFRS) 9 в консолидированном отчете о прибылях и убытках. Если условное вознаграждение не попадает под действие МСФО (IFRS) 9, то оно оценивается в соответствии с другим стандартом МСФО.

Затраты, связанные с приобретением бизнесов, включаются в состав общих и административных расходов в тот момент, когда они были понесены.

Приобретения 2018 года

«Безопасный город»

В июне 2018 года Группа приобрела 100% долю ООО «УК ТехноИнвестПроект» (впоследствии переименованного в ООО «Корккласс»), российского системного интегратора, за денежное вознаграждение 530. Основной целью приобретения было получение программного обеспечения и экспертизы для предоставления услуг клиентам государственного сектора по государственной программе «Безопасный город». Цена приобретения, главным образом, была распределена на программное обеспечение в сумме 416.

ESForce Holding Limited

В январе 2018 года MGL и, соответственно, Группа приобрели 100% акций компании ESForce Holding Limited («ESForce»), одной из крупнейших в мире киберспортивных организаций, за денежное вознаграждение 5 659 и условное вознаграждение, рассчитываемое на основе финансовых показателей на конец 2018 года.

Условное вознаграждение, оцениваемое по справедливой стоимости, составило 1 132 на дату приобретения. Основной причиной приобретения компании было укрепление позиций Группы на рынке киберспортивных услуг.

В таблице ниже приведено распределение цены приобретения на чистые активы ESForce на основе их справедливой стоимости:

Активы	
Основные средства	648
Нематериальные активы	674
Торговая и прочая дебиторская задолженность	191
Прочие активы	438
Денежные средства и их эквиваленты	207
	2 158

Обязательства	
Отложенные налоговые обязательства	144
Торговая и прочая кредиторская задолженность	365
Прочие обязательства	208
	717

Итого идентифицируемые чистые активы по справедливой стоимости	
Гудвил, возникший при приобретении	5 372
НДУ	(22)
Стоимость переданного возмещения	6 791

Гудвил, в основном, обусловлен возможностью ESForce укрепить свою лидирующую позицию в будущем на рынке киберспортивных услуг и синергией с другими операциями Группы. Не ожидается, что гудвил будет принимаемым расходом для целей налогообложения прибыли.

Нематериальные активы, в основном, включают торговые марки и клиентскую базу и амортизируются в течение периода от 2 до 5 лет.

«BitGames», «33 слона», «InShopper»

В апреле 2018 года MGL и, соответственно, Группа приобрели контроль над разработчиком мобильных игр PBL Bitdotgames Publishing Limited («BitGames»), а также 100% доли в ООО «33 слона» и в ООО «Технологии недвижимости» (вместе «33 слона»), цифровом агентстве недвижимости. В июне 2018 года Группа приобрела 100% долю в Consult Universal Corp («InShopper»), поставщике технологии возврата наличных денежных средств.

Общая сумма вознаграждения по сделкам, уплаченная денежными средствами, составила приблизительно 2 500 и условное вознаграждение, оцененное по справедливой стоимости на дату приобретения в сумме 93, на основе показателей эффективности в течение года после приобретения.

Основной целью приобретения BitGames явилось укрепление позиций Группы на рынке мобильных игр. Цель приобретения компании «33 слона» – использование экспертных знаний Группы для достижения существенной синергии с продуктом Группы – онлайн агрегатором частных объявлений «Юла».

Целью приобретения компании InShopper стало использование экспертных знаний Группы и ресурсов для достижения синергии с ее платежными технологиями и решениями.

Таблица ниже включает предварительное распределение цены приобретения на чистые активы BitGames, «33 слона» и InShopper на основе их справедливой стоимости:

Активы	
Нематериальные активы	1 140
Торговая и прочая дебиторская задолженность	36
Прочие активы	114
Денежные средства и их эквиваленты	26
	1 316

Обязательства	
Доходы будущих периодов и авансы покупателей	473
Отложенные налоговые обязательства	143
Торговая и прочая кредиторская задолженность	90
Прочие обязательства	38
	744

Итого идентифицируемые чистые активы по справедливой стоимости	
Гудвил, возникший при приобретении	2 408
Справедливая стоимость ранее принадлежавшей Группе доли участия на дату приобретения	(114)
НДУ	(247)
Производные финансовые инструменты в отношении капитала	(11)
Стоимость переданного возмещения	2 608

5.4. Объединения бизнесов (продолжение)

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) подлежало 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 являлось стратегическое партнерство для обеих компаний, включая расширение портфеля цифровых продуктов «МегаФона» и его каналов дистрибуции, запуск специального мобильного приложения «VKмобайл» для пользователей социальной сети «ВКонтакте» и прочие возможные инициативы.

Исходя из состава Совета директоров MGL, Компания заключила, что она имела возможность направлять соответствующую деятельность MGL и, следовательно, имела контроль над инвестицией. Соответственно, Группа консолидировала финансовую отчетность MGL с начала 2017 года.

Справедливая стоимость вознаграждения по видам 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 НДУ в приобретенной компании, исходя из процента в чистых идентифицируемых активах.

В таблице ниже представлено 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	
Гудвил, возникший при приобретении	41 839
НДУ	(54 900)
Стоимость переданного возмещения	44 040

НДУ включали стоимость неоплаченного вознаграждения MGL, основанного на акциях и выплачиваемого через капитал, которое было оценено по рыночной стоимости, на дату приобретения.

Признание гудвила было обусловлено, главным образом, ожидаемой синергией от приобретения и стоимостью человеческого капитала MGL.

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 было дальнейшее расширение бизнеса MGL по доставке продуктов. Предварительная справедливая стоимость совокупных идентифицированных активов и обязательств на дату приобретения была незначительной. Гудвил в сумме 678 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 веб-сайтов автомобильных объявлений за денежное вознаграждение 542. Основной целью приобретения было достижение значительного присутствия Группы среди сайтов автомобильных объявлений.

5.5. 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 осуществляет надзор за управлением 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 кредиты и займы, депозиты и производные финансовые инструменты.

Анализ чувствительности в следующих разделах относится к позиции по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 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 2018 и 2017 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.

На 31 декабря 2018 года приблизительно 94% займов Группы (учитывая эффект валютных свопов) имеют фиксированную процентную ставку (2017: 84%).

5.5. Управление финансовыми рисками (продолжение)

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 2018		
Доллар США	+7	(16)
Доллар США	-7	16
Год по 31 декабря 2017		
Доллар США	+17	(58)
Доллар США	-17	58

Анализ подготовлен исходя из допущения, что непогашенная на отчетную дату сумма обязательства 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.

При необходимости Группа заключает соглашения о валютных свопах и 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 свопов и форвардов) составила 92% по состоянию на 31 декабря 2018 года (87% по состоянию на 31 декабря 2017 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, евро и Гонконгских долларов

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 валют	Эффект на прибыль до налогообложения
Год по 31 декабря 2018		
Доллар США	+20%	(353)
Доллар США	-20%	353
Евро	+15%	(242)
Евро	-15%	242
Гонконгские доллары	+20%	871
Гонконгские доллары	-20%	(871)
Год по 31 декабря 2017		
Доллар США	+20%	(1 886)
Доллар США	-20%	1 886
Евро	+20%	302
Евро	-20%	(302)

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.

5.5. Управление финансовыми рисками (продолжение)

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» ([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 2018 и 2017 годов, не было выявлено убытков от обесценения.

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 2018 года					
Кредиты и займы	69 174	177 491	140 715	41 138	428 518
Торговая и прочая кредиторская задолженность	53 235	—	—	—	53 235
Обязательства по финансовой аренде	550	1 193	1 192	5 509	8 444
Долгосрочная кредиторская задолженность	—	199	—	—	199
Итого на 31 декабря 2018 года	122 959	178 883	141 907	46 647	490 396
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	129 419	74 156	120 492	106 816	430 883

Риск ликвидности

Группа следит за риском, связанным с нехваткой средств, используя инструмент регулярного планирования ликвидности. Целью Группы является поддержание баланса между непрерывностью финансирования и гибкостью благодаря использованию банковских кредитов. По состоянию на 31 декабря 2018 года около 11% кредитов и займов Группы имели срок погашения менее года (2017: 20%), исходя из балансовой стоимости займов, отраженной в консолидированной финансовой отчетности. Риск по рефинансированию своей задолженности Группа оценила, как низкий.

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 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.

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 2018 года соотношение чистого долга к OIBDA составляло 2,37 (2017: 1,92).

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 2018 и 2017 годов за исключением определенных активов, приобретенных по договорам финансовой аренды 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.

5.6. Информация о Группе

Консолидированная финансовая отчетность Группы включает следующие существенные дочерние и совместные предприятия «МегаФон»:

Наименование	Форма предприятия	Основная деятельность	Страна регистрации	Доля участия, %	
				2018	2017
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
DTSRetail Limited (Прим. 3.3)	Ассоциированное	Розничная торговля	Россия	25	—
ООО «Евросеть-Ритейл» (Прим. 3.3)	Совместное	Розничная торговля	Россия	—	50
Mail.Ru Group Limited (Прим. 5.1)	Ассоциированное	Интернет услуги	Британские Виргинские острова	12,34	15,2
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.

5.7. 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 межсетевое взаимодействие, 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.

MGL представлял операционный и отчетный сегмент Интернет-услуг до того, как Группа определила, что потеряла контроль над MGL в июне 2018 года (Примечание 5.1). Таким образом, на 31 декабря 2018 года MGL больше не является отчетным сегментом Группы.

Операционные сегменты с похожими экономическими характеристиками, такими как прогнозная OIBDA, были объединены в интегрированный сегмент услуг связи, который является единственным отчетным сегментом на 31 декабря 2018 года. Около 1,4% выручки и прибыли Группы генерируется сегментами, находящимися за пределами России. Ни один из клиентов не приносит 10% или более консолидированной выручки.

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 эффективности и раскрытием информации другими организациями.

Сверка консолидированного показателя OIBDA с консолидированной прибылью от продолжающейся деятельности за годы, закончившиеся 31 декабря, представлена ниже:

	2018	2017
OIBDA	124 157	121 906
Амортизация основных средств	(49 254)	(55 282)
Амортизация нематериальных активов	(16 116)	(8 071)
Убыток от выбытия внеоборотных активов	(337)	(484)
Финансовые расходы	(25 927)	(24 306)
Финансовые доходы	1 634	1 724
Доля в убытках ассоциированных и совместных предприятий	(2 829)	(1 947)
Убыток от обесценения инвестиции в «Евросеть»	—	(15 917)
Прочие неоперационные расходы	(1 677)	(1 583)
Прибыль по финансовым инструментам, нетто	713	—
Убыток по курсовым разницам, нетто	(1 271)	(4 451)
Прибыль до налогообложения от продолжающейся деятельности	29 093	11 589

В таблице ниже приведена расшифровка выручки по основным продуктам и видам услуг:

	2018	2017
Услуги мобильной связи	276 076	264 352
Услуги фиксированной связи	30 941	28 759
Продажа абонентского оборудования и аксессуаров	28 532	28 699
Итого выручка от внешних абонентов	335 549	321 810
Элиминация внутригрупповой выручки	(8)	(13)
Итого выручка	335 541	321 797

Группа получает выручку по договорам с покупателями. Выручка от продажи абонентского оборудования и аксессуаров признается в момент времени (в основном, в момент продажи), тогда как выручка от услуг связи признается в течение времени по мере их оказания клиентам.

Выручка по договорам на строительство за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, составила 598 (2017: 2 143).

5.8. Договорные и условные обязательства

Условия ведения деятельности в России

В течение 2017 и 2018 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 2018 года ключевая ставка Центрального Банка России была установлена на уровне 7,75%. Указанные выше факторы привели к снижению доступности капитала, 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 2018 года составляет 7 356 (2017: 8 675).

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 5.3).

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 открытыми 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.

5.8. Договорные и условные обязательства (продолжение)

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 2018 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 1 300, в случае, если государственные органы смогут доказать в суде правомерность иного толкования.

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 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, начиная с 2019 года, составят примерно 30 000 - 35 000 в течение следующих четырех лет.

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:

	2018		2017	
	Минимальные платежи	Приведенная стоимость платежей	Минимальные платежи	Приведенная стоимость платежей
Не более года	550	519	485	456
Более года, но не более пяти лет	2 385	1 676	2 250	1 581
Более пяти лет	5 509	2 070	6 158	2 185
Итого минимальные арендные платежи	8 444	4 265	8 893	4 222
Минус суммы финансовых затрат	(4 179)	—	(4 671)	—
Приведенная стоимость минимальных арендных платежей	4 265	4 265	4 222	4 222

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 год. Соответственно, обязательства по операционной аренде Группы на 31 декабря 2018 и 2017 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:

	2018	2017
Не более года	1 760	1 538
Более года, но не более пяти лет	7 399	6 465
Более пяти лет	3 925	5 196
	13 084	13 199

5.9. События после отчетной даты

Облигации

В феврале 2019 года Группа разместила облигации серии ВО-001P-05 совокупной номинальной стоимостью 20 000 со сроком погашения через три года и ставкой купонного дохода 8,55% годовых с выплатой каждые полгода.

В марте 2019 года Группа разместила облигации серии ВО-001P-06 и ВО-002P-01 совокупной номинальной стоимостью 10 000 со сроком погашения через пять лет и ставкой купонного дохода 8,90% годовых с выплатой каждые полгода.

Банковские кредиты

В январе, феврале и марте 2019 года Группа получила рублевые кредиты с фиксированной ставкой на сумму 51 814 сроком до 2-5 лет из различных банков для финансирования корпоративных потребностей. В марте 2019 года Группа досрочно погасила долларовые кредиты с плавающей ставкой на сумму примерно 257 млн долларов США (17,854 по курсу на 31 декабря 2018) со сроком погашения в конце 2022 года и частично предоплатила 7 514 рублевого кредита с фиксированной ставкой.

Продажа инвестиций

В январе 2019 года Группа продала свою долю в компании «Форпост» (Примечание 3.8) и другое незначительное ассоциированное предприятие за вознаграждение в сумме примерно 270. Также Группа продала 100% долю в ООО «Коркласс» (Примечание 5.4) за денежное вознаграждение 640, выплачиваемое в течение двух лет с даты покупки. В результате продажи получен несущественный доход.

Обязательное предложение выкупа акций

7 марта 2019 года, на дату окончания срока обязательного предложения (Примечание 4), всего акционеры предложили к выкупу 126 246 094 обыкновенные акции (20,36% всех акций в обращении). В результате Группе, совместно с ООО «АФ Телеком Холдинг», принадлежит 99,2% всех обыкновенных акций в обращении. Группа ожидает разрешить вопрос с выкупом оставшихся акций к середине-концу лета 2019 года.

Определение существенных тем и матрица существенности

ПАО «МегаФон» ежегодно публикует отчеты о своей деятельности. Годовой отчет ПАО «МегаФон» за 2018 год подготовлен с использованием рекомендаций Руководства по отчетности в области устойчивого развития (версия GRI Standards) Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI).

Кроме того, при подготовке данного 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).

Везде, где это специально не оговорено, числовые данные по показателям приведены относительно ПАО «МегаФон» и дочерних компаний. Отчет не содержит существенных изменений охвата границ, а также переформулировок показателей, приведенных в предыдущих отчетах.

Предыдущий годовой отчет ПАО «МегаФон» за 2017 год был опубликован в апреле 2018 года.

Определение существенных тем

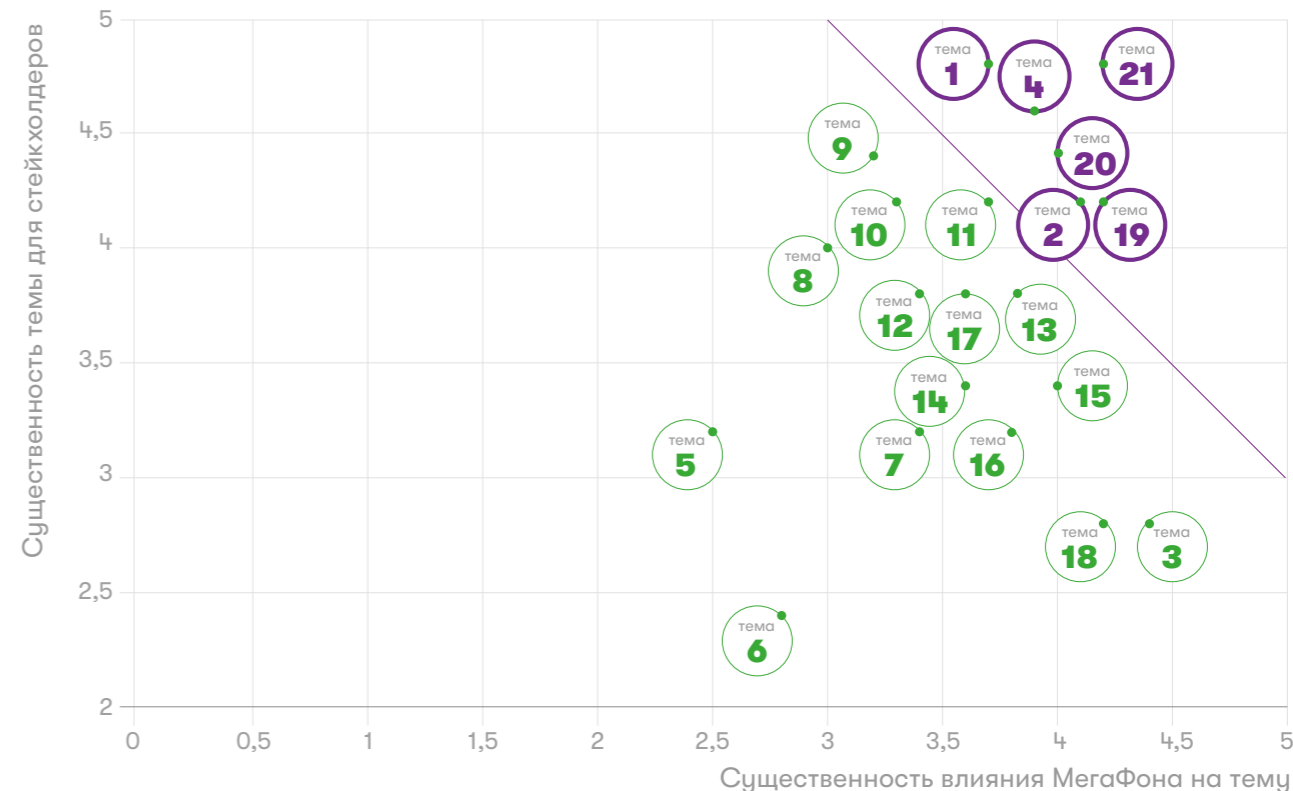
При подготовке Годового отчета за 2018 год МегаФон провел процедуру определения существенных тем для раскрытия, соответствующую требованиям Руководства по отчетности в области устойчивого развития.

Процесс определения существенности состоял из нескольких этапов:

- **Этап 1. Определение значимых тем** – составление списка наиболее часто раскрываемых тем на основе бенчмаркинга международных и российских компаний телекоммуникационной отрасли.
- **Этап 2. Определение существенности влияния Компании на аспекты и существенности тем** путем анкетирования топ-менеджмента и стейкхолдеров.
- **Этап 3. Построение матрицы существенности** на основе результатов анкетирования.

По горизонтальной оси матрицы приведена оценка существенности влияния МегаФона на значимые темы по результатам опроса топ-менеджмента, по вертикальной – оценка существенности тем для заинтересованных сторон. Приоритетными и обязательными к раскрытию в отчете были признаны темы, расположенные в верхней части матрицы существенности (выше линии отсечения).

Матрица существенности



Список значимых тем:

- | | | |
|---------------------------------------|---|--|
| 1. Экономическая результативность | 9. Взаимоотношения сотрудников и руководства | 16. Принудительный или обязательный труд |
| 2. Непрямые экономические воздействия | 10. Здоровье и безопасность на рабочем месте | 17. Права человека |
| 3. Практики закупок | 11. Подготовка и образование | 18. Социальная оценка поставщиков |
| 4. Противодействие коррупции | 12. Разнообразие и равные возможности | 19. Здоровье и безопасность потребителя |
| 5. Энергия | 13. Недопущение дискриминации | 20. неприкосновенность частной жизни потребителя |
| 6. Выбросы | 14. Свобода ассоциации и коллективных переговоров | 21. Социально-экономический комплаенс (соответствие законодательным требованиям) |
| 7. Экологическая оценка поставщиков | 15. Детский труд | |
| 8. Занятость | | |

Помимо этого, при подготовке Годового отчета за 2017 год стейкхолдеры выделили ряд тем, которые Компания запланировала учесть в Годовом отчете за 2018 год:

- степень, формы и характер влияния на местные сообщества, инициативные группы и общественные объединения;
- практика развития благотворительной деятельности среди сотрудников Компании и их семей.

Таблицы со статистикой по персоналу

Списочная численность сотрудников с разбивкой по типу занятости, чел.

	2016	2017	2018
Полная	34 700	36 590	38 034
Частичная	282	451	416
Всего	34 982	37 041	38 450

Списочная численность сотрудников с разбивкой по регионам, чел.

	2016	2017	2018
Москва и Московская область	6 348	7 569	6 913
Поволжье	6 746	7 611	7 733
Кавказ	4 653	4 516	4 626
Северо-Запад	5 311	5 608	5 718
Центр	3 663	3 555	4 952
Урал	3 793	3 624	3 773
Сибирь	2 991	3 242	3 372
Дальний Восток	2 771	2 675	2 681
Всего	36 27	38 400	39 768

Списочная численность сотрудников с разбивкой по полу, чел.

	2016	2017	2018
Женщины	21 638	22 826	23 171
Мужчины	15 351	16 300	17 358
Всего	36 989	39 126	40 529

Списочная численность сотрудников с разбивкой по возрастным группам, чел.

	2016	2017	2018
18–25	10 088	10 831	11 341
26–35	19 560	20 083	20 235
36–45	5 567	6 188	6 722
46–55	1 372	1 540	1 669
Более 55	402	484	507
Всего	29 648	30 914	31 576

Общая текучесть в отчетном периоде, %

	2016	2017	2018
Женщины	15	15	21
Мужчины	21	24	29
Всего	18	20	25

Общее количество нанятых сотрудников в отчетном периоде, чел.

	2016	2017	2018
Женщины	7 053	9 137	8 179
Мужчины	6 197	7 386	8 271
Всего	13 250	16 523	16 450

Расходы на социальные программы/льготы, тыс. руб.

	2016	2017	2018
ДМС и страхование от несчастных случаев	557 187	598 340	517 574
Компенсация затрат на спорт	36 874	42 768	46 629
Материальная помощь	24 372	21 504	24 808
Доплата по больничному	79 104	76 102	116 725
Компенсация расходов на мобильную связь	206 632	215 696	174 841
Компенсация расходов при переводе	5 427	7 298	18 610
Всего	909 596	961 708	899 188

Другая информация

	2016	2017	2018
Использование детского труда (да/нет)	нет	нет	нет
Использование принудительного труда (да/нет)	нет	нет	нет
Количество случаев дискриминации (по расе и цвету кожи, полу, религиозным убеждениям, политическим взглядам, иностранному или социальному происхождению), шт.	нет	нет	нет

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Показатель	Номер страницы
	102-1. Название организации	1
	102-2. Основные бренды, продукция, услуги	13, 15
	102-3. Местонахождение штаб-квартиры организации	253
	102-4. Страны, где организация осуществляет деятельность	32-33
	102-5. Характер собственности и организационно-правовая форма	1
	102-6. Рынки, на которых работает организация	32-33
	102-7. Масштаб организации	14
	102-8. Информация о сотрудниках и прочих работниках	140
	102-10. Изменения масштабов, структуры и собственности организации	36-37, 170
	102-11. Соблюдение принципа предосторожности	166
	102-13. Членство в организациях и ассоциациях	30
	102-14. Заявление старшего руководителя	2-9
	102-15. Ключевые риски и возможности	132-137
	102-16. Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения, такие как этические кодексы и кодексы поведения	162-163
GRI 102	102-18. Структура корпоративного управления	173
	102-40. Ключевые заинтересованные стороны	139
	102-42. Подход к определению и выбору заинтересованных сторон	139
	102-43. Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	139
	102-44. Ключевые темы и опасения, поднятые заинтересованными сторонами в ходе взаимодействия	139
	102-45. Перечень юридических лиц, отчетность которых была включена в финансовую отчетность организации	15
	102-46. Методика определения содержания отчета и границ аспектов	286
	102-47. Перечень существенных тем	287
	102-48. Переформулировка показателей	286
	102-49. Изменение охвата и границ аспектов по сравнению с прошлыми отчетными периодами	286
	102-50. Отчетный период	1
	102-51. Дата выпуска предыдущего отчета	286
	102-52. Цикл отчетности	286

	102-53. Контактное лицо	297
	102-54. Соответствие отчета стандартам GRI	286
	102-55. Указатель содержания GRI	290-292
	102-56. Внешнее заверение отчета	215-219
Существенные аспекты		
GRI 201	103-1. Объяснение существенности аспекта	122
Экономическая результативность	103-2. Подход к управлению аспектом	122
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	122
	201-1. Созданная и распределенная экономическая стоимость	122
GRI 203	103-1. Объяснение существенности аспекта	64-65
Непрямые экономические воздействия	103-2. Подход к управлению аспектом	64-65
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	64-65
	203-1. Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и безвозмездные услуги	24, 27, 64-65
	203-2. Существенные непрямы экономические воздействия	24, 27, 64-65
GRI 205	103-1. Объяснение существенности аспекта	164
Противодействие коррупции	103-2. Подход к управлению аспектом	164
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	164
	205-3. Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры	164
GRI 416	103-1. Объяснение существенности аспекта	117
Здоровье и безопасность потребителя	103-2. Подход к управлению аспектом	121
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	121
GRI 418	103-1. Объяснение существенности аспекта	162
Неприкосновенность частной жизни потребителя	103-2. Подход к управлению аспектом	162
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	162
	418-1. Жалобы о нарушении неприкосновенности частной жизни потребителей	162
GRI 419	103-1. Объяснение существенности аспекта	162
Соответствие социально-экономическим требованиям	103-2. Подход к управлению аспектом	162
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	162
	419-1. Случаи несоблюдения законодательства	162
GRI 413	103-1. Объяснение существенности аспекта	150-152
Влияние на местные сообщества	103-2. Подход к управлению аспектом	150-152
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	152
	413-1. Программы развития местных сообществ и оценка воздействия деятельности на местные сообщества	153-161
Развитие благотворительности среди сотрудников Компании и их семей	103-1. Объяснение существенности аспекта	150
	103-2. Подход к управлению аспектом	150-152
	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	150

Прочие аспекты, раскрытые в отчете		
GRI 302	103-1. Объяснение существенности аспекта	166
	103-2. Подход к управлению аспектом	167
Энергия	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	167
	302-1. Потребление энергии организацией	167
GRI 401	103-1. Объяснение существенности аспекта	140
	103-2. Подход к управлению аспектом	144
Занятость	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	144
	401-2. Льготы для сотрудников, работающих на условиях полной занятости	148, 289
GRI 404	103-1. Объяснение существенности аспекта	146-147
	103-2. Подход к управлению аспектом	146-147
Обучение и образование	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	146-147
	404-2. Программы развития навыков и образовательные программы для сотрудников	146-147
GRI 406	103-1. Объяснение существенности аспекта	162
	103-2. Подход к управлению аспектом	162
Недопущение дискриминации	103-3. Оценка подхода к управлению аспектом	162
	406-1. Случаи дискриминации и принятые меры	289

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.

Agile — серия современных подходов к разработке программного обеспечения, ориентированных на использование итеративной разработки, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянного взаимодействия внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля.

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, B2G, B2O, но не включая B2C.

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-атак.

CSI (англ. customer satisfaction index) — индекс удовлетворенности потребителя.

DoS/DDoS (англ. denial of service / 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 пользователей услуг передачи данных за указанный период и далее на число месяцев в данном периоде.

EVS (англ. Enhanced Voice Services) — технология, известная также как Enhanced HD Voice, или стандарт кодирования 3GPP/кодек Enhanced Voice Services, который рассчитан на звуковой диапазон 20 кГц (весь диапазон, улавливаемый человеческим ухом) и поддерживается на совместимых смартфонах при совершении звонков по VoLTE в сети МегаФона 4G (LTE).

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, встроенным 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.

LAN (англ. local area network) — локальная компьютерная сеть, покрывающая обычно относительно небольшую территорию.

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.

M2M (англ. Machine to Machine) — общее название технологий, которые позволяют устройствам, как проводной связи, так и беспроводной передачи данных (машинам), обмениваться информацией с устройствами подобного типа.

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.

OTT (англ. Over the Top) — метод предоставления видеослужб через интернет, от провайдера контента на устройство пользователя по сетям передачи данных, часто без прямого контакта с оператором связи.

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.

SCRUM (англ. SCRIBing Unified Methodology, SCRapping Unified Methodology или Sprint Continuous Rugby Unified Methodology) — методы ведения проекта с определенными ролями участников процесса, реализующие принципы Agile, которые позволяют в жестко фиксированные и небольшие по времени итерации предоставлять решения, для которых определен наибольший приоритет.

Trouble Ticketing — система управления нарядами и инцидентами.

VAS (англ. Value-Added Services) — услуги с добавленной стоимостью.

VoWiFi (англ. Voice over WiFi) — технология, позволяющая делать голосовые вызовы со своего номера и посылать СМС с помощью смартфона, находящегося в зоне покрытия Wi-Fi.

VoLTE (Voice over LTE) — технология передачи голоса по сети LTE, которая позволяет предоставлять голосовые услуги и доставлять их как поток данных по LTE.

AMC — 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.

Конвергентные услуги — услуги связи, оказываемые на базе и мобильных и фиксированных сетей доступа.

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 рассматри-

ваться 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.

Спринт — итерация в SCRUM, в ходе которой создается инкремент бизнес-продукта и которая жестко фиксирована по времени.

СУБД — система управления базами данных.

ТПК — техническая поддержка клиентов.

ФТМ — федеральный телемаркетинг.

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 — 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 27A Закона США о ценных бумагах 1933 года и Раздела 2(1)(e) 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 выручки, запасов, финансовой позиции и будущих операций и развития, нашей бизнес-стратегии и ожидаемых нами отраслевых тенденций, политических, экономических, социальных и правовых

условий, 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 достижениями, 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:

Дарья Лизунова
Корпоративный секретарь

Телефон: +7 (499) 755-2155
Факс: +7 (499) 755-2100
Адрес электронной почты:
cso@megafon.ru

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ:

Департамент по связям с инвесторами

Телефон: +7 (495) 926 20-12
Адрес электронной почты:
ir@megafon.ru
Адрес страницы в сети Интернет:
<http://corp.megafon.ru/investoram/>

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 «НРК – Р.О.С.Т.»
Лицензия Банка России
№ 045-13976-000001 (бессрочная)
ул. Стромынка, д. 18, к. 13,
Москва, Россия, 107996

Телефон: +7 (495) 989 76-50
Адрес страницы в сети Интернет:
www.rrost.ru/ru/

ДЕПОЗИТАРИЙ ГДР:

Bank of New York Mellon
240 Greenwich Street
New York, 10007, 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